

**PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN KLATEN**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan



Oleh
Akhid Ista'in Mubarak
NIM 12101244018

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
AGUSTUS 2016**

PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul "PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN KLATEN" yang disusun oleh Akhid Ista'in Mubarak, NIM. 12101244018 ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diujikan.



Yogyakarta, 15 Juli 2016

Pembimbing,

Slamet Lestari, M Pd

NIP. 19770627 200212 1 006

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Tanda tangan dosen penguji yang tertera dalam lembar pengesahan adalah asli. Jika tidak asli, saya siap menerima sanksi ditunda yudisium pada periode berikutnya.



Yogyakarta, 18 Agustus 2016
Yang menyatakan,

Akhid Istia'in Mubarak
NIM 12101244018

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN KLATEN" yang disusun oleh Akhid Ista'in Mubarak, NIM 12101244018 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 25 Juli 2016 dan dinyatakan lulus.

DEWAN PENGUJI			
Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Slamet Lestari, M.Pd.	Ketua Penguji		10/8 - 2016
Dr. Setya Raharja, M.Pd.	Sekretaris Penguji		2/8 - 2016
Joko Sri Sukardi, M.Si.	Penguji Utama		1/8 - 2016

Yogyakarta, 19 AUG 2016
Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Yogyakarta
Dekan,



Suranto, M.Pd.
19600902 198702 1 001

MOTTO

“Komunikasi dalam hubungan manusia adalah kunci kesuksesan dan karier”

(Paul J. Meyer)

*“Seberapa baik kita berkomunikasi tidak ditentukan oleh seberapa baik kita
mengatakan berbagai hal, tetapi seberapa baik kita dimengerti”*

(Andy Grove)

PERSEMBAHAN

Atas rahmat Allah SWT, kupersembahkan karya ini untuk:

1. Agama, Nusa, dan Bangsa.
2. Kedua orang tua, serta keluarga tercinta.
3. Almamater Universitas Negeri Yogyakarta.

PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN KLATEN

Oleh
Akhid Ista'in Mubarak
NIM 12101244018

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, yang meliputi (1) komunikasi vertikal ke bawah, (2) komunikasi vertikal ke atas, dan (3) komunikasi horisontal.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Subjek penelitian ini adalah Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan Staf di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Teknik keabsahan data menggunakan ketekunan pengamatan dan triangulasi sumber. Teknik analisis data menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman, dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan (1) Komunikasi vertikal ke bawah yang dilakukan membahas hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilakukan formal dan informal, namun sering menggunakan informal. Metode yang lebih efektif menggunakan *Persuasive*. Media yang digunakan yaitu lisan, tertulis, dan elektronik, namun lebih efektif dengan lisan. Hambatan yang terjadi terkadang bawahan ada yang tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, tidak langsung mengerti maksud atasan, dan bawahan sibuk banyak pekerjaan. Upaya yang dilakukan dengan memberi motivasi, *controlling*, menciptakan iklim komunikasi dua arah, dan membagi waktu komunikasi. (2) Komunikasi vertikal ke atas yang dilakukan membahas hal pekerjaan dan hal diluar pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilakukan formal dan informal, namun sering menggunakan informal. Metode yang lebih efektif menggunakan *Informative*. Media yang digunakan lisan, tertulis, dan elektronik, namun lebih efektif dengan lisan. Hambatan yang terjadi yaitu kesibukan atasan karena jadwal padat, sehingga susah ditemui. Upaya yang dilakukan dengan menggunakan media elektronik untuk berkomunikasi, mengatur waktu bertemu, dan menunggu. (3) Komunikasi horisontal yang dilakukan membahas hal pekerjaan dan hal diluar pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilakukan formal dan informal, namun sering menggunakan informal. Metode yang lebih efektif menggunakan *Persuasive*. Media yang digunakan lisan, tertulis, dan elektronik, namun lebih efektif dengan lisan. Hambatan yang terjadi susah dalam bertemu, tidak ada diruangan, tidak langsung mengerti maksud pesan, dan tidak langsung menanggapi pesan. Upaya yang dilakukan dengan menggunakan media elektronik untuk komunikasi, mengupayakan waktu untuk komunikasi, dan mengerjakan pekerjaan sendiri apabila rekan tidak langsung menanggapi.

Kata kunci: *komunikasi, organisasi.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga skripsi dengan judul “PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN KLATEN” dapat terselesaikan. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada program studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak akan dapat berjalan sebagaimana mestinya tanpa dukungan serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, yang telah memberi ijin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian.
2. Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta yang telah membantu kelancaran penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Slamet Lestari, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu dan tenaga untuk memberikan masukan, bimbingan, serta motivasi dalam penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Dr. Setya Raharja, M.Pd. selaku Sekretaris Penguji yang telah berkenan memberikan masukan untuk penyempurnaan skripsi.
5. Bapak Joko Sri Sukardi, M.Si. selaku Penguji Utama yang telah berkenan menguji dan memberikan masukan untuk penyempurnaan skripsi.

6. Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis.
7. Kepala Dinas, Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan Staf di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yang telah berkenan memberikan ijin kepada peneliti untuk melakukan penelitian dan berkenan meluangkan waktu di sela-sela kesibukannya untuk melayani penulis dalam mengambil data penelitian.
8. Kedua orang tua, dan keluargaku tercinta yang senantiasa memberikan motivasi, dukungan, dan doa selama penulis menyelesaikan skripsi.
9. Sahabatku mahasiswa/mahasiswi jurusan Administrasi Pendidikan angkatan tahun 2012 kelas B yang telah memberikan bantuan dan motivasi kepada penulis.
10. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, maka kritik dan saran sangat penulis harapkan demi perbaikan dan penyempurnaan skripsi ini di masa yang akan datang. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan.

Yogyakarta, 18 Agustus 2016
Penulis,



Akhid Istia'in Mubarak
NIM 12101244018

DAFTAR ISI

	hal
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	8

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritik	9
1. Organisasi	9
2. Komunikasi	10
a. Definisi komunikasi	10
b. Definisi komunikasi organisasi	11
c. Komponen komunikasi	13
d. Arah aliran komunikasi	17

e. Tujuan, peran, dan fungsi komunikasi	23
f. Jenis komunikasi (menurut perilakunya) dalam organisasi	26
g. Metode komunikasi	29
h. Media/saluran komunikasi	31
i. Hambatan-hambatan komunikasi	32
B. Hasil Penelitian yang Relevan	34
C. Kerangka Pikir	37
D. Pertanyaan Penelitian	39
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	41
B. <i>Setting</i> Penelitian	42
C. Subjek dan Objek Penelitian	42
D. Teknik Pengumpulan Data	43
E. Instrumen Penelitian	48
F. Keabsahan Data	49
G. Teknik Analisis Data	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Lokasi Penelitian	53
B. Hasil Penelitian	58
1. Komunikasi Vertikal ke Bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten	58
2. Komunikasi Vertikal ke Atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten	74
3. Komunikasi Horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten	92
C. Pembahasan	116
1. Komunikasi Vertikal ke Bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten	116
2. Komunikasi Vertikal ke Atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten	127
3. Komunikasi Horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten	138
D. Keterbatasan Penelitian	149

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan 150

B. Saran 152

DAFTAR PUSTAKA 153

LAMPIRAN 155

DAFTAR GAMBAR

	hal
Gambar 1. Konsep Kerangka Pikir	39
Gambar 2. Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten	57

DAFTAR LAMPIRAN

	hal
Lampiran 1. Surat Ijin Penelitian	157
Lampiran 2. Kisi-kisi Instrumen Penelitian	160
Lampiran 3. Pedoman Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi	162
Lampiran 4. Catatan Lapangan Penelitian	168
Lampiran 5. Hasil Wawancara	179
Lampiran 6. Hasil Observasi	233
Lampiran 7. Hasil Dokumentasi	239
Lampiran 8. Analisis Data	252

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah organisasi, tentunya tidak pernah terlepas dengan yang namanya komunikasi. Komunikasi merupakan suatu proses pertukaran ide-ide, sikap, emosi, gagasan, informasi, pendapat, lambang-lambang, simbol, maupun instruksi antara individu atau kelompok yang bertujuan untuk menciptakan sesuatu, memahami dan mengkoordinasikan suatu aktivitas. Dalam kehidupan sehari-hari, komunikasi adalah sistem yang mengatur pengiriman pesan untuk ditanggapi oleh pihak penerima, karena itu proses transmisi dari sebagian informasi atau pesan yang berasal dari sumber itu harus dirancang secara menarik, sehingga dapat mencapai tujuan akhir komunikasi. Sebagai contoh dalam organisasi, komunikasi formal dilakukan dengan melalui sistem surat-menyurat, pelaporan, dan pertemuan formal, sedangkan komunikasi informal dilakukan melalui interaksi yang tidak berhubungan dengan struktur, baik komunikasi formal dan informal dilakukan melalui pengiriman dan pertukaran pesan verbal ataupun nonverbal yang meliputi percakapan, tulisan, dan unsur-unsur visual lainnya. Komunikasi merupakan sesuatu yang sangat esensial bagi efektivitas operasi suatu organisasi (Alo Liliweri, 2011: 37).

Berdasarkan teori tersebut, dapat dinyatakan bahwa komunikasi merupakan hal yang sangat utama dan pokok untuk mencapai suatu tujuan organisasi, bahkan tidak hanya tercapainya tujuan, untuk berjalannya suatu organisasi pun memerlukan suatu komunikasi. Nakpodia (2010) dalam Yosol Iriantara & Usep Syaripudin

(2013: 41) mengemukakan bahwa tanpa komunikasi, suatu organisasi apapun tidak akan menjadi seperti apa yang diharapkan dan tidak akan dapat mencapai tujuannya secara efektif. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat kita ketahui betapa pentingnya pelaksanaan komunikasi di dalam suatu organisasi. Komunikasi organisasi yang dimaksud tersebut menurut Yosol Iriantara & Usep Syaripudin (2013: 51) terdapat beberapa macam, antara lain ada, vertikal turun (komunikasi ke bawah), vertikal naik (komunikasi ke atas), komunikasi horisontal (komunikasi sejawat) dan komunikasi diagonal (lintas bidang), dimana dalam sebuah organisasi, komunikasi vertikal baik naik maupun turun biasanya terjadi antara bawahan dengan atasan dan juga sebaliknya, komunikasi horisontal biasanya terjadi diantara orang yang setara kedudukannya dalam organisasi, atau rekan sejawat dalam organisasi, dan komunikasi diagonal biasanya jarang terjadi karena adanya aturan dalam struktur organisasi.

Dalam hal ini, peran dari seluruh sistem atau komponen yang ada dalam suatu organisasi sangat berpengaruh terhadap kelangsungan proses dari suatu komunikasi, bagaimana pelaksanaan komunikasi tersebut, caranya yang dilakukan seperti apa, metode yang digunakan seperti apa, strategi yang digunakan seperti apa, dan lain sebagainya. Hal-hal tersebut tentunya perlu diperhatikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi, agar dapat terlaksananya proses komunikasi yang baik, dan tentunya agar dapat tercapainya tujuan dari suatu organisasi itu sendiri secara efektif dan efisien. Tetapi pada dasarnya dalam suatu rangkaian kegiatan tentunya sering mengalami hambatan yang dapat mengganggu pelaksanaan kegiatan itu sendiri atau dapat mempengaruhi tujuan dari kegiatan itu. Begitu juga

dengan pelaksanaan sebuah komunikasi, dalam suatu proses komunikasi sering terdapat sebuah gangguan/hambatan dari komunikasi tersebut.

Gangguan (*noise*) komunikasi ini merupakan segala sesuatu yang dapat membelokkan maksud pengiriman pesan, dan segala sesuatu yang menghambat proses penerimaan pesan seperti yang dimaksudkan oleh pengirim pesan (Yosal Iriantara & Usep Syaripudin, 2013: 14). Dengan adanya gangguan/hambatan tersebut maka dapat memungkinkan proses komunikasi tidak berjalan dengan baik, dan tujuan dari sebuah komunikasi tersebut tidak dapat tercapai. Seperti misalnya pesan/informasi yang disampaikan oleh komunikator tidak dapat diterima dengan baik oleh komunikan, sehingga terjadi sebuah miss-komunikasi, apabila hal tersebut sering terjadi dan tidak segera ditindak lanjuti, tentunya sangat berpengaruh terhadap kinerja dari sebuah organisasi, dan pada akhirnya tujuan dari sebuah organisasi tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Sebuah hasil penelitian tentang pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Kulon Progo, yang dilaksanakan dengan melakukan penelitian pada materi yang dikomunikasikan, metode yang digunakan, bentuk komunikasi dan proses komunikasinya, memberikan hasil bahwa dalam pelaksanaan komunikasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Kulon Progo masih belum terlaksana dengan efektif dan efisien. Hambatan-hambatan tersebut antara lain bawahan masih merasa canggung untuk mengutarakan ide/gagasan kepada atasan, karakteristik bawahan yang berbeda-beda dan bawahan sulit menerima suatu informasi/pesan, dan masih tingginya ego dari masing-masing pegawai juga menghambat suatu pelaksanaan komunikasi tersebut (Sri Utari, 2010: 101).

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti pada bulan November 2015, diketahui bahwa tidak hanya di Dinas Pendidikan Kabupaten Kulon Progo yang terdapat hambatan dalam komunikasi, di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten juga masih terdapat hambatan-hambatan umum dalam pelaksanaan komunikasi, hambatan tersebut antara lain: (1) Sering terdapat aturan-aturan baru yang belum diketahui oleh seluruh pegawai, sehingga dalam pengerjaan tugas menjadi kurang efektif, (2) karakteristik bawahan yang berbeda-beda, (3) sering kali terjadi perbedaan pendapat antar anggota organisasi, (4) sering kali terdapat gangguan teknis, seperti pada saat pelaksanaan komunikasi menggunakan media elektronik. Dari sebuah permasalahan tersebut, dapat diketahui bahwa di dalam suatu organisasi tentunya pelaksanaan komunikasi tidak mesti berjalan dengan baik, masih terdapat hambatan-hambatan yang menghambat pelaksanaan suatu komunikasi, hal tersebut tentunya perlu diperhatikan dan harus diberikan solusi sesuai dengan masalah yang dihadapi, dengan harapan pelaksanaan komunikasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Dalam lampiran Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2011, tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah, dijelaskan bahwa “Komunikasi organisasi yang berjalan baik mampu membantu pengelolaan, penyediaan, dan pelayanan informasi yang cepat, akurat, dan berkualitas. Oleh karena itu, komunikasi organisasi perlu dikelola agar dapat berjalan sesuai dengan ketentuan dan harapan.”

Melihat hal tersebut, peneliti bermaksud akan melakukan penelitian tentang pelaksanaan komunikasi organisasi pendidikan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, menggali informasi tentang bagaimana pelaksanaan komunikasi yang berlangsung. Dari informasi yang diperoleh kemudian peneliti melakukan pengkajian dan melakukan analisis dengan menggunakan teori-teori yang telah peneliti peroleh, agar dapat memberikan gambaran dari pelaksanaan komunikasi yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, dan dapat memberikan hasil tentang apa yang menjadi hambatan, dan dapat segera ditindak lanjuti oleh pimpinan agar kedepannya pelaksanaan komunikasi dapat berlangsung dengan efektif dan efisien.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka peneliti mengidentifikasi berbagai masalah antara lain:

1. Sering terdapat aturan-aturan baru yang belum diketahui oleh seluruh pegawai, sehingga dalam pengerjaan tugas menjadi kurang efektif.
2. Karakteristik bawahan yang berbeda-beda, sehingga dalam pelaksanaan komunikasi tidak dapat berjalan dengan baik, sering terjadi miss komunikasi.
3. Sering kali terjadi perbedaan pendapat antar anggota organisasi, sehingga kinerja organisasi menjadi terganggu.

4. Sering kali terdapat gangguan teknis, seperti pada saat pelaksanaan komunikasi menggunakan media elektronik, sehingga informasi pesan tidak dapat disampaikan dengan efektif dan efisien.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan uraian identifikasi masalah di atas, dapat diperoleh gambaran dimensi permasalahan yang begitu luas dari pelaksanaan komunikasi. Namun menyadari akan adanya keterbatasan kemampuan dan waktu, maka peneliti memandang perlu memberi batasan-batasan permasalahan secara jelas dan terfokus, maksud dari memberi batasan masalah dalam hal ini adalah agar tidak terjadi pelebaran permasalahan dan agar masalah yang difokuskan dapat dilakukan analisis dengan sebaik-baiknya. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini meliputi:

1. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, (mencakup hal apa saja yang dikomunikasikan, jenis komunikasi menurut perilakunya, metode komunikasi, dan media/saluran yang digunakan dalam berkomunikasi, hambatan, dan upaya yang dilakukan).
2. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, (mencakup hal apa saja yang dikomunikasikan, jenis komunikasi menurut perilakunya, metode komunikasi, dan media/saluran yang digunakan dalam berkomunikasi, hambatan, dan upaya yang dilakukan).

3. Pelaksanaan komunikasi horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, (mencakup hal apa saja yang dikomunikasikan, jenis komunikasi menurut perilakunya, metode komunikasi, dan media/saluran yang digunakan dalam berkomunikasi, hambatan, dan upaya yang dilakukan).

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah seperti yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Bagaimana pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten?
2. Bagaimana pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten?
3. Bagaimana pelaksanaan komunikasi horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan:

1. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.
2. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.
3. Pelaksanaan komunikasi horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

F. Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini secara teoritis dapat bermanfaat bagi jurusan Administrasi Pendidikan terutama dalam bidang Komunikasi Organisasi Pendidikan, dosen juga dapat menambah referensi ilmu yang dapat digunakan dalam proses pengajaran di Jurusan Administrasi Pendidikan, dan penelitian ini juga dapat digunakan untuk perbandingan bagi peneliti yang akan melaksanakan penelitian tentang Komunikasi Organisasi Pendidikan.

2) Manfaat Praktis

Bagi lembaga yang diteliti, hasil penelitian dapat digunakan sebagai evaluasi kinerja anggota yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, lembaga yang diteliti dapat mengetahui apa saja hambatan komunikasi yang ada, lembaga yang diteliti juga dapat mengetahui seberapa besar tingkat ketercapaian tujuannya, dan para pegawai/karyawan dapat memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk dapat melaksanakan dan menciptakan komunikasi yang efektif di lembaga tersebut.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritik

1. Organisasi Pendidikan

Organisasi dalam hal ini dapat dilihat dari pandangan secara objektif dan pandangan subjektif. Dalam pandangan objektif menyatakan bahwa sebuah organisasi merupakan sesuatu yang bersifat fisik dan konkret, dan merupakan sebuah struktur dengan batasan-batasan yang pasti. Istilah organisasi mengisyaratkan bahwa sesuatu yang nyata merangkum orang-orang, hubungan-hubungan, dan tujuan-tujuan. Sebagian orang menyebut pendekatan ini sebagai pandangan yang menganggap organisasi sebagai suatu wadah (*container view of organisation*). Suatu pendekatan subjektif juga memandang organisasi sebagai kegiatan yang dilakukan oleh orang-orang. Organisasi terdiri dari tindakan-tindakan, interaksi, dan transaksi yang melibatkan orang-orang. Organisasi diciptakan dan dipupuk melalui kontak-kontak yang terus menerus berubah yang dilakukan orang-orang antara yang satu dengan lainnya dan tidak eksis secara terpisah dari orang-orang yang perilakunya membentuk organisasi tersebut. Berdasarkan pandangan objektif, organisasi berarti struktur, berdasarkan pandangan subjektif, organisasi berarti proses (Pace and Faules, 2006: 11).

Dalam pengertian organisasi, Yosol Iriantara & Usep Syaripudin (2013: 42) menjelaskan bahwa organisasi berdasarkan karakteristiknya sebagai perilaku yang terarah pada tujuan, karakteristik lain dari organisasi adalah sebagai sesuatu yang kita butuhkan karena kita tidak mungkin mencapai tujuan tersebut seorang diri,

dengan kata lain organisasi itu berisikan manusia yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang tak mungkin atau sulit dicapai oleh orang-perorangan. Pendapat lain dari definisi organisasi yang dikemukakan oleh SB Hari Lubis (1987: 1) yang dikutip dalam buku Tatang M. Amirin, dkk (2011: 20) mengemukakan bahwa pada dasarnya organisasi sebagai suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota mempunyai tugas dan fungsinya masing-masing, yang sebagai suatu kesatuan mempunyai tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga dapat dipisahkan secara tegas dari lingkungannya. Berdasarkan beberapa teori tersebut, dapat diketahui bahwa organisasi merupakan suatu kumpulan orang-orang yang saling berhubungan, berinteraksi, dan bekerjasama, dan bersama-sama mempunyai tujuan untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Apabila dikaitkan dengan pendidikan, maka organisasi pendidikan adalah tempat untuk melakukan aktivitas pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan (Didin Kurniadin & Imam Machali, 2013: 241). Berdasarkan teori tersebut, dapat diketahui bahwa organisasi pendidikan merupakan suatu tempat yang berisikan sekelompok orang yang saling berinteraksi, bekerjasama dalam melakukan aktivitas pendidikan yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan pendidikan yang diinginkan secara efektif dan efisien.

2. Komunikasi

a. Definisi Komunikasi

Kata komunikasi berasal dari bahasa Latin *communicare* yang artinya memberitahukan. Kata tersebut kemudian berkembang dalam bahasa Inggris

menjadi *communication*, yang artinya proses pertukaran informasi, konsep, ide, gagasan, perasaan, dan lain-lain antara dua orang atau lebih. Dengan kata lain, secara sederhana dapat dikemukakan pengertian komunikasi, ialah suatu proses pengiriman pesan atau simbol-simbol yang mengandung arti dari seorang sumber atau komunikator kepada seorang penerima atau komunikasi dengan tujuan tertentu (Suranto Aw, 2010: 2).

Pendapat lain mengemukakan secara sederhana, komunikasi dapat dijelaskan sebagai suatu proses penyampaian pesan/informasi dari penyampai pesan (komunikator) kepada penerima pesan (komunikan) dengan maksud atau tujuan tertentu (Yosal Iriantara & Usep Syaripudin, 2013: 6). Definisi lain komunikasi menurut Bovee (2003) dalam Wildan Zulkarnain (2013: 62) mengemukakan bahwa komunikasi sebagai proses mengirim dan menerima pesan, serta dikatakan efektif jika pesan tersebut dapat dimengerti dan menstimulasi tindakan atau mendorong orang lain untuk bertindak sesuai dengan pesan tersebut.

b. Definisi komunikasi organisasi

1) Definisi fungsional komunikasi organisasi

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Komunikasi organisasi terjadi kapanpun sedikit-tidaknya satu orang yang menduduki suatu jabatan dalam sebuah organisasi menafsirkan suatu pertunjukan (Pace and Faules, 2006: 31-32).

2) Definisi interpretif komunikasi organisasi

Dalam hal ini, komunikasi organisasi dipandang dari suatu perspektif interpretif (subjektif) adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang merupakan organisasi. Komunikasi organisasi adalah perilaku pengorganisasian yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu berinteraksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi. Perspektif Interpretif (subjektif) menekankan peranan “orang-orang” dan “proses” dalam menciptakan makna. Makna tersebut tidak hanya pada orang, namun juga dalam “transaksi” itu sendiri (Pace and Faules, 2006: 33-34).

3) Definisi umum komunikasi organisasi

Dalam lampiran Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2011, tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah, dijelaskan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses menciptakan dan saling menukar pesan organisasi dalam satu jaringan hubungan yang saling bergantung satu dengan yang lain, baik formal maupun informal, untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah di dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan instansi pemerintah.

Menurut Yosol Iriantara & Usep Syaripudin (2013: 49-52) komunikasi organisasi sebagai suatu proses pembuatan dan pertukaran pesan/informasi di dalam sebuah jaringan dengan relasi yang saling terkait untuk menyesuaikan dengan ketidakpastian lingkungan. Komunikasi organisasi ini bisa berlangsung diantara anggota organisasi, bisa juga berlangsung dengan orang lain yang berada

di luar organisasi. Komunikasi internal ini dapat berupa komunikasi dari atasan kepada bawahan, dan sebaliknya dari bawahan kepada atasan, dalam komunikasi internal ini bisa juga terjadi diantara sesama staf yang setara level dan kedudukannya dalam organisasi atau diantara sesama manajer yang setara level dan kedudukannya. Komunikasi eksternal organisasi dilakukan oleh suatu organisasi dengan lingkungan eksternalnya.

Berdasarkan berbagai sudut pandang pendapat mengenai komunikasi organisasi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan suatu penciptaan/pembuatan informasi/pesan oleh anggota organisasi, dan disampaikan kepada anggota organisasi lain, dengan maksud untuk keberlangsungan suatu kegiatan dalam organisasi tersebut. Komunikasi organisasi dapat dilakukan dalam lingkup komunikasi internal (dalam organisasi) maupun dalam lingkup komunikasi eksternal (luar organisasi), di dalam komunikasi internal terdiri dari beberapa arah komunikasi organisasi, antara lain komunikasi vertikal turun, vertikal naik, horisontal, dan diagonal.

c. Komponen komunikasi

Menurut Suranto Aw (2010: 5) kata “komponen” dalam Kamus Bahasa Indonesia dijelaskan sebagai bagian dari keseluruhan aspek yang membentuk suatu aktivitas atau kegiatan tertentu. Jadi komunikasi itu sebagai sebuah aktivitas, proses, atau kegiatan yang terbentuk karena adanya unsur-unsur komunikasi. Dalam hal ini, komponen komunikasi dapat diidentifikasi antara lain yaitu:

1) Pengirim/komunikator

Pengirim adalah orang yang membuat pesan. Sebagai pengirim pesan yang bertujuan tertentu, maka pengirim tidak selalu berada dalam posisi serba tahu atau serba kenal terhadap penerima, karena itu pengirim mentransmisi pesan untuk mendapat respon demi menyamakan persepsi terhadap pesan (Alo Liliweri, 2011: 39).

2) Penerima/komunikan

Penerima adalah orang yang menafsirkan pesan. Sama seperti informasi mengenai objek atau peristiwa, maka penerima tentu pernah mempunyai pengalaman sekecil apapun terhadap pesan-pesan tertentu, yang bisa sama atau beda dengan pengirim. Ketika pesan tersebut diterima, maka orang yang menerima pesan akan menginterpretasikan pesan-pesan tersebut kemudian dapat dikirim kembali kepada pengirim (Alo Liliweri, 2011: 39).

3) *Encoding* dan *Decoding*

Encoding adalah proses dimana pengirim menerjemahkan ide atau maksudnya ke dalam simbol-simbol berupa verbal atau nonverbal. Hasil dari terjemahan ide ini merupakan pesan yang akan dikirimkan kepada penerima. Sementara itu, *Decoding* adalah menerjemahkan simbol-simbol verbal maupun nonverbal tersebut ke dalam pesan yang bisa saja mirip, persis, atau sangat berbeda dengan apa yang dimaksud oleh pengirim (Alo Liliweri, 2011: 39).

4) Pesan

Pesan merupakan gagasan, perasaan, atau suatu pemikiran yang telah di-*encode* oleh pengirim atau di-*decode* oleh penerima. Pada umumnya pesan-pesan berbentuk sinyal, simbol, tanda-tanda atau kombinasi dari semua dan berfungsi sebagai stimulus yang akan direspon oleh pihak penerima (Alo Liliweri, 2011: 40).

5) Saluran/media

Saluran komunikasi merupakan sarana untuk memindahkan pesan dari pengirim kepada penerima. Dalam komunikasi, semua pesan yang dikirimkan harus melalui saluran, saluran dapat tunggal namun bisa juga banyak (Alo Liliweri, 2011: 40-41).

6) *Noise*/gangguan

Komunikasi manusia tidaklah selalu lancar tanpa ada gangguan suatu apapun, komunikasi sering mengalami gangguan atau distorsi. Perkembangan model awal komunikasi berbasis pada teknik matematika, maka Shannon dan Weaver dalam Alo Liliweri (2011: 41) mengartikan konsep *noise* sebagai “kebisingan” (Alo Liliweri, 2011: 41).

7) *Feedback*/umpan balik

Feedback atau yang sering disebut dengan umpan balik adalah respons yang diberikan oleh penerima terhadap pesan yang dikirimkan oleh pengirim (Alo Liliweri, 2011: 42).

8) Kerangka pengalaman

Kerangka pengalaman adalah pengalaman pengirim dan penerima yang berbasis pada latar belakang sosial budaya, adat istiadat, pendidikan, pengetahuan, interaksi dan relasi sosial, status sosial. Semua faktor yang ada dan membentuk kerangka pengalaman ini mempengaruhi cara seseorang berkomunikasi dengan orang lain (Alo Liliweri, 2011: 42).

9) Konteks

Semua komunikasi terjadi dalam suatu konteks. Konteks meliputi semua unsur fisik dan psikologis dari lingkungan di mana komunikasi terjadi. Konteks dapat bersifat fisik, budaya, sosial-psikologis, ataupun temporal (Orbe & Bruess, 2005) dalam Alo Liliweri (2011: 42).

10) Perubahan

Menurut Mambert (1971) dalam Alo Liliweri (2011: 43), salah satu tujuan utama dari komunikasi adalah “perubahan”. Para ahli komunikasi tidak pernah menyebut “perubahan” sebagai tujuan utama komunikasi, namun menyembunyikan “perubahan” ini dalam kemasan seperti misalnya penerima dapat memahami, mengetahui, melakukan, mengembangkan, dan menikmati. Padahal semua konsep yang disebut ini adalah bentuk “perubahan”, baik perubahan maju, maupun mundur. Agar komunikasi dapat mencapai tujuan “perubahan” secara maksimal, maka komunikasi sepatutnya direncanakan agar seluruh rangkaian aktivitas komunikasi dijalankan berdasarkan urutan waktu dan ruang (Alo Liliweri, 2011: 43).

Berdasarkan teori di atas, dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan komunikasi terdapat komponen-komponen komunikasi, komponen tersebut antara lain pengirim/komunikator, penerima/komunikasn, *encoding* dan *decoding*, pesan, saluran/media, *noise*/gangguan, *feedback*/umpan balik, kerangka pengalaman, konteks, dan perubahan.

d. Arah aliran komunikasi

1) Komunikasi ke bawah

Dalam lampiran Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2011, tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah, dijelaskan bahwa komunikasi ke bawah merupakan komunikasi ketika atasan mengirim pesan kepada bawahannya. Menurut Pace and Faules (2006: 184), komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi/pesan mengalir dari jabatan yang berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Pendapat lain dari Agus M. Hardjana (2003: 30) yang mengemukakan bahwa komunikasi ke bawah (*downward communication*) adalah komunikasi yang mengalir dari bagian atas lembaga ke bagian bawah lembaga yang dilakukan oleh pejabat (atasan) ke petugas bawah (bawahan), melalui rantai perintah resmi lembaga dari mata rantai paling atas ke mata rantai paling bawah.

Katz & Kahn (1966) dalam (Pace and Faules, 2006: 185) menyatakan bahwa ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan, yaitu:

- a) Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan,
- b) Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan,
- c) Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi,
- d) Informasi mengenai kinerja pegawai, dan
- e) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*).

Dalam hal ini, pegawai di seluruh tingkatan organisasi merasa perlu diberikan informasi. Manajemen puncak hidup dalam dunia informasi. Kualitas dan kuantitas informasi harus tinggi agar dapat membuat keputusan yang bermanfaat dan cermat. Manajemen puncak pun harus memiliki informasi lebih dari semua unit dalam organisasi tersebut, dan harus memperoleh informasi untuk semua unit. Aliran informasi dari manajemen puncak yang turun ke tingkatan operatif merupakan aktivitas yang berkesinambungan dan sulit. Pemilihan cara menyediakan informasi mencakup tidak hanya pengeluaran sumber daya langsung moneter tetapi juga sumber daya psikis dan emosional (Pace and Faules, 2006: 185-186).

Metode yang digunakan dalam komunikasi ke bawah disesuaikan terhadap keefektifan metode tersebut digunakan, terdapat empat metode yang sering digunakan dalam komunikasi ke bawah menurut Level (1972) dalam (Pace and Faules, 2006: 186) yaitu:

- a) Lisan saja,
- b) Tulisan saja,
- c) Tulisan diikuti lisan, dan
- d) Lisan diikuti tulisan.

Menurut Level and Gale (1988) dalam (Pace and Faules, 2006: 186-188) terdapat enam kriteria yang sering digunakan untuk memilih metode penyampaian informasi kepada para pegawai, yaitu:

- a) Ketersediaan, yaitu metode-metode yang tersedia dalam organisasi cenderung dipergunakan. Setelah menginventarisasikan metode yang tersedia maka dapat memutuskan metode apa yang dapat ditambahkan untuk suatu program keseluruhan yang lebih efektif.
- b) Biaya, yaitu metode yang digunakan dinilai yang paling murah yang akan dipilih untuk penyebaran informasi rutin dan yang tidak mendesak. Bila diperlukan atau diinginkan penyebaran informasi yang tidak rutin dan mendesak, metode yang lebih mahal tetapi lebih cepat dapat digunakan.
- c) Pengaruh, yaitu metode yang tampaknya memberi pengaruh atau kesan paling besar yang akan dipilih daripada metode yang baku.
- d) Relevansi, yaitu metode yang tampak paling relevan dengan tujuan yang ingin dicapai akan lebih sering dipilih. Bila tujuannya singkat dan sekedar menyampaikan informasi, maka dapat dilakukan dengan pembicaraan diikuti dengan memo. Bila tujuannya menyampaikan masalah yang rinciannya rumit, metode laporan teknis tertulis adalah metode yang memungkinkan untuk digunakan.
- e) Respons, yaitu metode yang dipilih akan dipengaruhi oleh ketentuan apakah dikehendaki atau diperlukan respons khusus terhadap informasi tersebut. dalam lingkungann pelatihan mungkin diinginkan menggunakan metode yang memungkinkan dan mendorong peserta untuk bersikap tanggap dan

mengajukan pertanyaan. Dalam keadaan seperti ini, pertemuan tatap-muka mungkin menjadi metode yang akan dipilih.

- f) Keahlian, yaitu metode yang tampaknya sesuai dengan kemampuan pengirim untuk menggunakan dan dengan kemampuan penerima untuk memahaminya cenderung digunakan daripada metode yang tampaknya di luar kemampuan komunikator atau di luar kemampuan komunikan.

Untuk pemilihan media komunikasi yang akan digunakan, pemilihan media dapat didasarkan pada pertimbangan sifat-sifat media, hasil yang diinginkan, faktor biaya dan waktu, dan konteks budaya di tempat terjadinya pertukaran informasi tersebut (Pace and Faules, 2006: 189).

2) Komunikasi ke atas

Dalam lampiran Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2011, tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah, komunikasi ke atas adalah komunikasi yang terjadi ketika bawahan mengirim pesan kepada atasan. Menurut Pace and Faules (2006: 189) komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Dilakukan oleh semua pegawai dalam sebuah organisasi, kecuali mungkin mereka yang menduduki posisi puncak. Agus M. Hardjana (2003: 32) juga mengemukakan bahwa komunikasi ke atas (upward communication) adalah komunikasi dari bagian bawah, atau petugas bagian bawah ke bagian atas lembaga atau pejabat atas yang dilakukan bawahan dan disampaikan melalui rantai perintah resmi lembaga dari bawah ke atas.

Banyak beberapa ahli mengungkapkan betapa pentingnya komunikasi ke atas, seperti yang dikutip dari buku Pace and Faules (2006: 190) yaitu:

Komunikasi ke atas penting karena beberapa alasan.

1. Aliran informasi ke atas memberikan informasi berharga untuk pembuatan keputusan oleh mereka yang mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan orang-orang lainnya (Sharma, 1979).
2. Komunikasi ke atas memberitahukan kepada penyelia kapan bawahan mereka siap menerima informasi dari mereka dan seberapa baik bawahan menerima apa yang dikatakan kepada mereka (Planty & Machaver, 1952).
3. Komunikasi ke atas memungkinkan bahkan mendorong omelan dan keluhan muncul ke permukaan sehingga penyelia tahu apa yang mengganggu mereka yang paling dekat dengan operasi-operasi sebenarnya (Conboy, 1976).
4. Komunikasi ke atas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas ke pada organisasi dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan serta saran-saran mengenai operasi organisasi (Planty & Machaver, 1952).
5. Komunikasi ke atas mengizinkan penyelia untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah (Planty & Machaver, 1952).
6. Komunikasi ke atas membantu pegawai mengatasi masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dengan pekerjaan mereka dan dengan organisasi tersebut (Harriman, 1974).

Dalam Pace and Faules (2006: 190) kebanyakan analisis dan penelitian dalam hal komunikasi ke atas menyatakan bahwa atasan (penyelia) dan manajer harus menerima informasi dari bawahan mereka, antara lain bawahan mereka yang:

- a) Memberitahukan apa yang dilakukan oleh bawahan, tentang pekerjaan mereka, prestasi, kemajuan, dan rencana-rencana untuk waktu mendatang.
- b) Menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan bawahan yang mungkin memerlukan beberapa bantuan oleh bawahan.
- c) Memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit mereka atau dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan.

- d) Mengungkapkan bagaimana pikiran mereka dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasinya.

3) Komunikasi horisontal

Dalam lampiran Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2011, tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah, komunikasi horisontal adalah komunikasi yang berlangsung antara para pegawai atau bagian lain yang memiliki kedudukan yang setara. Komunikasi horisontal terdiri dari penyampaian pesan/informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai alasan yang sama (Pace and Faules, 2006: 195). Pendapat lain tentang komunikasi horisontal yaitu komunikasi horisontal merupakan komunikasi antar rekan kerja sejawat dalam bagian atau kelompok yang sama, atau antar petugas antar bagian yang sama tingkatannya (Agus M. Hardjana, 2003: 33).

Komunikasi horisontal dilaksanakan tentunya mempunyai tujuan dalam komunikasi tersebut, Pace and Faules (2006: 195-196) mengemukakan berdasarkan pengalaman dan penelitian menyatakan bahwa komunikasi horisontal muncul paling sedikit karena enam alasan, yaitu:

- a) Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja,
- b) Untuk berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan,
- c) Untuk memecahkan masalah,
- d) Untuk memperoleh pemahaman bersama,

- e) Untuk mendamaikan, berunding, dan menggali perbedaan, dan
- f) Untuk menumbuhkan dukungan antarpersonal.

Dalam komunikasi horisontal, komunikasi tersebut biasanya terjadi dalam rapat komisi, interaksi pribadi, selama waktu istirahat, obrolan dalam telepon, memo dan catatan, kegiatan sosial dan lingkaran kualitas. Lingkaran kualitas itu sendiri merupakan sebuah kelompok pekerja sukarela yang berbagi wilayah tanggung jawab (Pace and Faules, 2006: 196-197).

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat diketahui garis besar dalam sebuah organisasi biasanya terjadi suatu proses komunikasi yang dapat dikategorikan menjadi 3 (tiga) arah aliran komunikasi, yaitu ada komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi vertikal ke atas, dan komunikasi horisontal. Komunikasi vertikal ke bawah merupakan sebuah komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan dalam sebuah organisasi, komunikasi vertikal ke bawah merupakan suatu komunikasi yang dilakukan oleh bawahan kepada atasan dalam organisasi, dan komunikasi horisontal merupakan suatu pelaksanaan komunikasi yang dilakukan antara rekan sejawat, atau dapat dikatakan komunikasi horisontal dilaksanakan oleh anggota yang tingkatannya sama dalam sebuah organisasi.

e. Tujuan, peran, dan fungsi komunikasi

1) Tujuan komunikasi

Tujuan komunikasi adalah apa yang harus atau direncanakan untuk dicapai dalam suatu aktivitas komunikasi itu sendiri. Tujuan ini dapat dicapai manakala kita melaksanakan tugas-tugas yang dirumuskan dalam fungsi (Alo Liliweri, 2011: 133).

De Vito (2001) dalam Alo Liliweri (2011: 128) menjelaskan bahwa sekurang-kurangnya ada lima tujuan komunikasi manusia, yaitu:

- a) Mempengaruhi orang lain,
- b) Membangun atau mengelola relasi antarpersonal,
- c) Menemukan perbedaan jenis pengetahuan,
- d) Membantu orang lain, dan
- e) Bermain atau bergurau.

Berdasarkan teori-teori di atas, dapat diketahui bahwa dalam suatu komunikasi pasti mempunyai tujuan dari komunikasi itu sendiri, baik disadari maupun tidak disadari sebuah komunikasi pastinya mempunyai suatu tujuan yang ingin disampaikan.

2) Peran Komunikasi

Konsep kata “peran” tidak dapat dipisahkan dengan konsep kata “status” yang berasal dari bahasa Latin *stare* artinya “berdiri” yang merujuk pada kekuatan seseorang yang beralas pada kakinya sehingga menopangnya agar berdiri tegak. Dalam tradisi budaya Barat maupun budaya Timur, jika kita berhadapan dengan seseorang yang lebih tua atau yang status sosialnya lebih tinggi, maka kita diharamkan berdiri atau duduk tidak sopan (Alo Liliweri, 2011: 132).

Peranan komunikasi itu sendiri berkaitan dengan status dari elemen-elemen komunikasi, jadi bisa saja muncul dalam peranan komunikator, pesan, media, komunikan, efek, konteks, dan peranan gangguan. Jadi ketika kita bicara komunikasi umumnya maka kita bicara tentang cakupan peranan sistem komunikasi secara *over all* yang biasanya berawal dari pemrakarsa komunikasi

yaitu komunikator, peranan ini terletak pada bagaimana komunikator dengan status tertentu menjalankan fungsi mengelola elemen komunikasi yang lain agar ditampilkan peran itu sendiri dengan statusnya (Alo Liliweri, 2011:132-133).

3) Fungsi komunikasi

a) Fungsi informasi

Pada suatu level tertentu, semua pesan komunikasi merupakan informasi, jika pesan tersebut tidak berisi, maka kita tidak akan mengetahui tentang sesuatu yang disampaikan, akibatnya mungkin kita tidak memberi perhatian terhadap pesan tersebut.

b) Fungsi instruksi

Dalam hal ini, informasi yang bernilai dapat membuka peta kognitif seseorang, karena pesan-pesan dalam rangka penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan seseorang sering tidak disebut dengan informasi, melainkan sering disebut dengan instruksi. Informasi yang berupa intruksi dapat berupa instruksi informal, dan juga dapat berbentuk instruksi formal.

c) Fungsi persuasi

Persuasi menjelaskan bahwa ada kategori atau kelas pesan tertentu yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi keyakinan, kepercayaan, dan perilaku.

d) Fungsi hiburan

Dalam kehidupan manusia ternyata ada peristiwa komunikasi yang berfungsi memberikan kepada kita kesenangan yang kita sebut dengan hiburan (Alo Liliweri, 2011: 144-148).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa komunikasi memiliki berbagai fungsi yang sangat berguna dan bermanfaat bagi kehidupan seseorang baik secara individu maupun dalam kehidupan berorganisasi, seperti yang telah dijelaskan di atas fungsi tersebut antara lain yaitu fungsi informasi, fungsi instruksi, fungsi persuasi, dan fungsi hiburan.

f. Jenis komunikasi (menurut perilakunya) dalam organisasi

Menurut Muhammad (2009: 107-127) dalam Yosol Iriantara & Usep Syaripudin (2013: 56) menjelaskan bahwa organisasi memiliki struktur formal sehingga ada tugas dan kewenangan yang jelas. Komunikasi yang berlangsung dalam organisasi mengikuti struktur formal. Namun, orang-orang yang berada di dalam organisasi tidak selalu berinteraksi atau berkomunikasi secara formal, ada kalanya mereka hanya bertemu di kantin atau terlihat dalam percakapan santai, yang terkadang juga membahas soal pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi. Oleh sebab itu, dalam komunikasi organisasi ada jaringan komunikasi formal dan informal.

1) Komunikasi formal

Komunikasi formal dilakukan melalui saluran atau jaringan komunikasi yang mengikuti struktur organisasi yang sejalan dengan garis kewenangan yang dibentuk manajemen. Dalam hal ini, surat merupakan salah satu bentuk komunikasi formal dalam sebuah jaringan komunikasi organisasi. Selain surat, laporan, rapat, notulen rapat, dokumen kebijakan, atau buku panduan serta petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan juga merupakan salah satu bentuk komunikasi formal. Dengan kata lain, dalam komunikasi formal berlangsung pertukaran informasi yang

bersifat resmi yang pada umumnya mengikuti pola hubungan diantara berbagai bagian di dalam organisasi (Yosal Iriantara & Usep Syaripudin, 2013: 56-57).

Agus M. Hardjana (2003: 29) juga mengemukakan bahwa komunikasi formal atau resmi adalah komunikasi yang dilakukan dalam lingkup lembaga resmi, melalui garis perintah, berdasarkan struktur lembaga, oleh perilaku yang berkomunikasi sebagai petugas lembaga dengan status masing-masing, dengan tujuan untuk menyampaikan pesan yang berkaitan dengan kepentingan dinas dan dengan bentuk resmi yang berlaku pada lembaga resmi pada umumnya.

2) Komunikasi informal

Komunikasi informal dalam organisasi berkembang melalui hubungan sosial diantara anggota organisasi, seperti persahabatan, persamaan hobi, atau bisa saja karena sering bertemu di angkutan umum akan membuat relasi sosial terbangun dan saluran komunikasi informal terbentuk. Karena landasannya adalah hubungan sosial, maka dalam komunikasi informal ini informasi yang dipertukarkan tidak mengikuti struktur formal, informasi yang dipertukarkan melalui saluran informasi ini bisa beragam mulai dari informasi yang berkaitan dengan pekerjaan sampai dengan desas-desus dalam sebuah organisasi. Dalam konteks komunikasi organisasi, kegiatan komunikasi memang lebih banyak melalui saluran komunikasi informal dibandingkan dengan komunikasi melalui saluran formal (Yosal Iriantara & Usep Syaripudin, 2013: 56).

Agus M. Hardjana (2003: 35) juga mengemukakan bahwa komunikasi informal adalah komunikasi dari atas ke bawah atau sebaliknya, atau bisa diantara rekan sejawat, yang mengalir di luar rantai perintah formal lembaga. Komunikasi

itu tidak dilakukan orang secara resmi sebagai petugas berdasarkan jabatan yang dipegang, pangkat yang dipunyai, dan status dalam lembaga, tetapi sebagai manusia yang bekerja dalam lembaga.

Dalam kegiatan komunikasi di suatu organisasi kedua jenis komunikasi tersebut sangatlah penting bagi kelangsungan kinerja organisasi, baik komunikasi formal maupun komunikasi informal, kedua jenis komunikasi tersebut sebenarnya saling melengkapi satu sama lain dalam suatu pelaksanaannya, karena dalam komunikasi formal juga diperlukan/perlu ditunjang dengan komunikasi informal agar dalam penyampaian pesan maupun penerimaan pesan dapat lebih jelas dan tepat sasaran sesuai apa yang diinginkan oleh komunikator. Seperti contoh misalnya dalam pelaksanaan rapat organisasi yang bersifat formal terdapat pembagian tugas dari atasan kepada para bawahannya, namun karena rapat tersebut bersifat formal, diikuti oleh semua anggota organisasi, maka bawahan yang diberi tugas oleh atasan tersebut tidak terlalu banyak bertanya walaupun sebenarnya apa yang disampaikan oleh atasan belum begitu dimengerti dengan baik oleh bawahan, oleh karena itu dalam kesempatan lain diluar rapat formal tersebut, bawahan menemui atasan untuk menanyakan tentang tugas yang diberikan oleh atasan dengan maksud agar bawahan menjadi lebih mengerti tentang apa yang dimaksudkan atasan pada saat rapat formal tersebut. Dari sebuah contoh tersebut, maka dapat diketahui bahwa komunikasi formal maupun komunikasi informal sangat membantu dalam suatu kelangsungan kinerja dalam sebuah organisasi.

g. Metode komunikasi

Metode dapat merupakan penjabaran dari strategi karena upaya untuk mencapai tujuan-tujuan strategis bisa ditempuh dengan menggunakan metode. Metode bisa terjadi cukup luas, terutama jika dilihat segi operasionalisasinya seperti adanya metode ceramah, metode diskusi, dan metode-metode komunikasi yang lainnya (Pawit M. Yusup, 2010: 274).

Lebih ditekankan dalam hal metode komunikasi, menurut Alo Liliweri (2011: 264) metode komunikasi ini membimbing dan memandu kerja sumber komunikasi atau komunikator untuk menetapkan penggunaan cara dan teknik komunikasi tertentu untuk mencapai tujuan komunikasi yang efektif. Dengan kata lain, tujuan dari diterapkannya metode komunikasi ini yaitu utamanya untuk mempermudah penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan agar dirasa lebih efektif dan efisien.

Alo Liliweri (2011: 273-300) mengemukakan sekurang-kurangnya ada 3 (tiga) metode utama dalam komunikasi, yaitu:

1) Informative communication

Informative communication atau sering disebut dengan *invormative speaking* atau pidato ini sama dengan seorang guru mengajari murid atau seorang pakar memberikan ceramah di depan publik tertentu.

2) Persuasive communication

Sebagian besar dalam pendidikan dan pelatihan, komunikasi persuasif sering sekali digunakan, yang dimaksudkan untuk lebih cepat dan tepat dalam mempengaruhi atau mengubah sikap dan persepsi publik.

Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi persuasif, antara lain:

a) Karakteristik sasaran

Sebelum memulai komunikasi persuasif, maka rumuskanlah terlebih dahulu sasaran komunikasi. Batasan sasaran berdasarkan karakteristik dapat memudahkan pembicara untuk merancang tampilan dirinya ketika berbicara, rancangan pesan dan penggunaan media hingga ke efek seperti apa yang dikehendaki oleh komunikator.

b) Karakteristik sumber

Kesuksesan dalam persuasi sangat tergantung dari karakteristik sumber komunikasi seperti tingkat pendidikan, keahlian, profesionalisme dan fungsional atau kemampuan dan ketrampilan dalam berkomunikasi, atau juga mungkin tampilan kepribadian seseorang yang menjadi sumber komunikasi.

c) Karakteristik pesan

Sifat dari suatu pesan memainkan peran dalam persuasi, terkadang pesan dapat menampilkan kedua sisi dari sebuah cerita yang berguna untuk membantu mengubah sikap.

3) *Coersive/instructive communication*

Metode ini, dapat dimaknai sebagai metode menekan atau memaksa dan instruksi, metode ini menerangkan bahwa mempersuasi seseorang atau sekelompok orang agar mereka berubah sikap, maka komunikator akan mengirim pesan dengan cara menekan, memaksa dan memberikan instruksi dengan berbagai taktik.

Berdasarkan teori di atas, dapat diketahui bahwa metode dalam komunikasi merupakan suatu cara atau teknik yang digunakan untuk menetapkan penggunaan cara dan teknik komunikasi tertentu untuk melakukan komunikasi dengan efektif dan efisien, dan dapat mencapai tujuan sesuai dengan apa yang diharapkan dari pelaksanaan komunikasi tersebut.

h. Media/saluran komunikasi

Media berasal dari kata medium, yang artinya secara harfiah adalah perantara, penyampai, atau penyalur. Dalam hal komunikasi, media komunikasi dapat diartikan sebagai sarana komunikasi dalam bentuk cetak ataupun pandang dengar, termasuk teknologi perangkat kerasnya, yang digunakan untuk menyampaikan suatu informasi/pesan (Pawit M. Yusup, 2010: 225-226).

Menurut Agus M. Hardjana (2003: 15-16) media komunikasi terdiri dari 3 (tiga) jenis, yaitu:

1) Media lisan

Pesan yang disampaikan melalui media lisan dapat dilaksanakan dengan menyampaikan sendiri, penerima pesan bisa individu, kelompok kecil, kelompok besar, maupun massa.

2) Media tertulis

Pesan yang disampaikan secara tertulis dapat disampaikan melalui surat, memo, laporan, selebaran, catata, poster, gambar, dan lain-lain.

3) Media elektronik

Pesan yang disampaikan secara elektronik dilakukan melalui *faksimile*, *e-mail*, radio, dan televisi.

Yosal Iriantara & Usep Syaripudin (2013: 53) juga mengemukakan pendapat tentang media komunikasi dalam organisasi, di dalam sebuah organisasi ada media dan saluran komunikasi yang dipergunakan untuk penyampaian dan penerimaan pesan. Untuk kepentingan manajemen, komunikasi organisasi dilakukan dalam pelaksanaan tugas dan dalam kegiatan organisasi. Oleh sebab itu, bagaimana informasi yang disampaikan menjadi sangat penting untuk efektivitas komunikasi di dalam organisasi. Media dan saluran komunikasi yang dipergunakan dalam komunikasi organisasi sangatlah beragam, mulai dari saluran tatap muka sampai dengan menggunakan jaringan komunikasi berbasis komputer seperti menggunakan *e-mail*.

Berdasarkan teori-teori di atas, dapat diketahui bahwa media komunikasi merupakan suatu saluran yang berfungsi sebagai perantara pada saat proses penyampaian pesan/informasi yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan, media komunikasi tersebut dapat berupa media lisan, media tertulis, maupun media elektronik. Dalam sebuah organisasi, media yang digunakan dalam kegiatan komunikasi sangatlah beragam, mulai dari saluran tatap muka sampai dengan menggunakan jaringan komunikasi berbasis komputer.

i. Hambatan-hambatan komunikasi

Menurut Sri Haryani (2001: 51) komunikasi yang terjadi dalam organisasi tidak selalu berjalan seperti yang telah diharapkan, yaitu apabila terjadi hambatan-hambatan. Hambatan yang menyebabkan komunikasi tidak efektif dibedakan menjadi 2 (dua) macam, yaitu hambatan dalam komunikasi antar pribadi dan hambatan dalam komunikasi organisasi.

1) Hambatan komunikasi antar pribadi

Menurut Sri Haryani (2001: 51) komunikasi antar pribadi merupakan komunikasi antara seorang individu dengan individu lain, dimana masing-masing dapat bertindak sebagai sumber maupun penerima pesan. Hal-hal yang menyebabkan komunikasi antar pribadi menjadi tidak efektif yaitu:

- a) Perbedaan persepsi,
- b) Kesalahan penyerapan pesan/informasi,
- c) Perbedaan bahasa,
- d) Kurangnya perhatian,
- e) Perbedaan kondisi emosional,
- f) Perbedaan latar belakang pendidikan.

2) Hambatan komunikasi organisasi

Komunikasi organisasi yaitu komunikasi yang terjadi di dalam lingkungan organisasi, komunikasi ini dapat terjadi secara formal maupun informal, namun prinsipnya adalah membahas masalah-masalah yang berhubungan dengan kedinasan (Sri Haryani, 2001: 51). Hal-hal yang menyebabkan komunikasi dalam organisasi kurang efektif yaitu:

- a) Kelebihan/kebanyakan informasi yang disampaikan,
- b) Tingkat kerumitan pesan,
- c) Penerimaan pesan ganda,
- d) Perbedaan status,
- e) Kurangnya kepercayaan,
- f) Komunikasi yang tidak terstruktur,

- g) Kesalahan pemilihan media,
- h) Iklim komunikasi tertutup,
- i) Komunikasi yang tidak etis,
- j) Komunikasi yang tidak efektif,
- k) Halangan yang bersifat fisik.

Berdasarkan teori tersebut, dapat diketahui bahwa dalam komunikasi sering kali terdapat suatu hambatan yang menyebabkan komunikasi tersebut tidak berlangsung secara efektif, hambatan komunikasi itu sendiri merupakan suatu hal yang dapat menyebabkan pelaksanaan komunikasi tidak sesuai dengan apa yang diinginkan, sehingga pesan tidak dapat disampaikan maupun diterima dengan baik oleh para pelaku komunikasi. Hambatan dalam komunikasi tersebut dapat berupa hambatan inter personal maupun hambatan dalam komunikasi organisasi.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian Sri Utari (2010) yang berjudul “Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Kulon Progo”. Dalam penelitian tersebut, Sri Utari (2010: 101) melakukan penelitian pada bagian pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas, komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi horisontal, hambatan dalam berkomunikasi, dan upaya mengatasi hambatan tersebut. Penelitian yang dilaksanakan oleh Sri Utari menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang menggambarkan situasi sosial dalam pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Kulon Progo, metode pengumpulan data yang digunakan dalam melaksanakan penelitian ini yaitu dengan menggunakan

wawancara terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, Sri Utari melakukan penelitian pada materi yang dikomunikasikan, metode yang digunakan, bentuk komunikasi, dan proses komunikasinya. Penelitian tersebut memberikan hasil sebagai berikut.

1. Komunikasi Vertikal ke Atas

Komunikasi vertikal ke atas dilaksanakan pada saat pelaksanaan pekerjaan, pelaporan hasil pekerjaan kepada atasan, dan penyampaian ide/gagasan. Media yang digunakan dalam berkomunikasi kepada atasan yaitu secara lisan, tertulis, maupun menggunakan telepon (Sri Utari, 2010: 101).

2. Komunikasi Vertikal ke Bawah

Komunikasi vertikal ke bawah dilaksanakan pada saat pelaksanaan pekerjaan, pemberian arahan terkait dengan hal pekerjaan, pemberian instruksi pekerjaan, dan pemberian motivasi kepada bawahan. Media yang digunakan dalam berkomunikasi kepada bawahan yaitu secara lisan, tertulis (memo, nota dinas), dan menggunakan telepon (Sri Utari, 2010: 101).

3. Komunikasi Horisontal

Komunikasi horisontal dilaksanakan pada saat pelaksanaan pekerjaan, program kegiatan dalam bidang, dan diskusi/sharing. Media yang digunakan dalam berkomunikasi kepada rekan sejawat yaitu secara lisan, tertulis (memo, surat), dan telepon (Sri Utari, 2010: 101).

4. Hambatan dalam Komunikasi

Pada komunikasi ke atas, hambatan yang sering terjadi yaitu bawahan sering merasa canggung dalam mengutarakan ide/gagasan kepada atasan, dan terkadang atasan sibuk di luar kantor sehingga sulit ditemui. Pada komunikasi ke bawah, hambatan yang sering terjadi yaitu karakteristik bawahan yang berbeda-beda sehingga sulit dalam penerimaan informasi atau instruksi. Pada komunikasi horisontal, hambatan yang sering terjadi yaitu karakteristik pegawai yang berbeda-beda, tingginya ego dari sesama pegawai, dan rekan sejawat sering bertugas di luar sehingga sukar ditemui (Sri Utari, 2010: 101).

5. Upaya yang Dilakukan

Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi ke atas yaitu berusaha meningkatkan koordinasi di setiap tingkatan dan mengatur waktu untuk bertemu dengan atasan. Pada komunikasi ke bawah, upaya yang dilakukan yaitu menggunakan waktu luang dengan sebaik-baiknya untuk berkomunikasi dengan bawahan, dan memberikan penjelasan yang lebih terkait tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan. Dalam komunikasi horisontal, upaya yang dilakukan yaitu berusaha saling mengingatkan kepada sesama pegawai, berusaha memanfaatkan segala fasilitas yang sudah ada untuk berkomunikasi dengan baik, dan berusaha mengatur waktu untuk melakukan diskusi sesama pegawai (Sri Utari, 2010: 101).

Apabila dibandingkan dengan hasil penelitian tentang pelaksanaan komunikasi organisasi tersebut, selain lokasi penelitian yang berbeda, penelitian yang akan saya laksanakan lebih berfokus pada hal apa saja yang dikomunikasikan, jenis komunikasi (menurut perilaku), metode komunikasi, dan media yang digunakan dalam berkomunikasi.

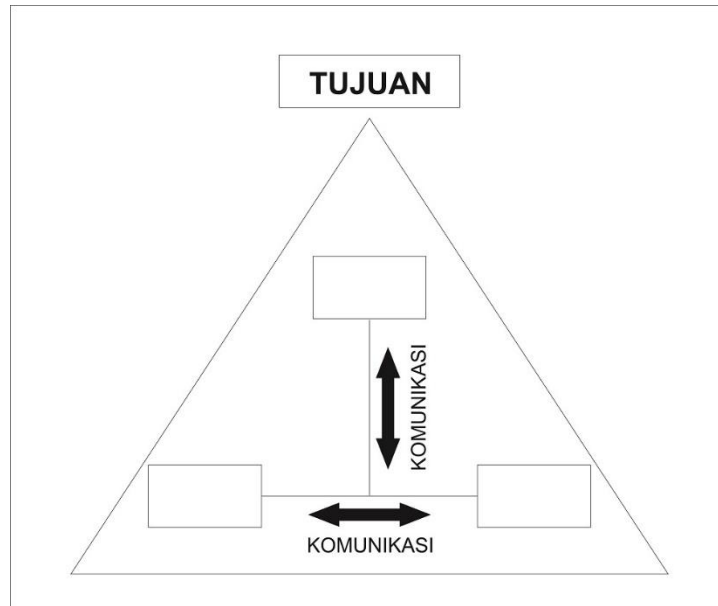
C. Kerangka Pikir

Organisasi merupakan sekumpulan orang yang mempunyai tujuan yang sama. Organisasi terbentuk karena terdapat kesamaan visi dan juga misi dari para anggotanya. Di dalam sebuah organisasi tentunya terbentuk suatu aturan yang telah disepakati oleh anggota organisasi, seperti pembentukan struktur organisasi, aturan tata tertib yang harus ditaati, budaya organisasi, pembagian tugas pokok dan fungsi dalam organisasi, dan lain sebagainya. Dalam upaya pencapaian tujuan dari sebuah organisasi, para anggota harus mampu memegang teguh apa yang telah disepakati bersama, dan harus melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik dan bertanggungjawab. Apabila hal tersebut dapat dilaksanakan oleh seluruh komponen organisasi, maka dapat dimungkinkan visi dan misi dari organisasi tersebut akan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dalam keberlangsungan kerja suatu organisasi terlaksana sebuah komunikasi. Komunikasi dalam organisasi memegang peran yang sangat penting dalam rangka pencapaian tujuan dari organisasi, sebuah organisasi tidak akan dapat berjalan dengan baik atau bahkan tidak akan dapat berjalan apabila didalamnya tidak ada sebuah kegiatan komunikasi antar anggotanya. Dalam lingkup terkecil

pun seorang individu tidak akan bisa hidup tanpa menggunakan suatu kegiatan komunikasi, apalagi dalam sebuah organisasi yang isinya beberapa orang, pasti dalam kelangsungan organisasinya membutuhkan suatu komunikasi. Komunikasi di dalam organisasi yang biasa dilaksanakan yaitu ada tiga macam arah komunikasi, yaitu komunikasi vertikal turun (antara atasan dengan bawahan), komunikasi vertikal naik (antara bawahan dengan atasan), dan komunikasi horisontal (antar sesama).

Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten merupakan suatu organisasi pendidikan yang bertugas sebagai suatu unsur pelaksana Pemerintah Daerah yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten ini perlu dilakukan sebuah penelitian tentang pelaksanaan komunikasi organisasi yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan komunikasi organisasi yang dilaksanakan. Adapun penelitian yang akan dilaksanakan yaitu pada pelaksanaan komunikasi vertikal turun dalam organisasi, vertikal naik dalam organisasi, dan horisontal dalam organisasi, tidak terlepas dengan proses komunikasi, peneliti juga akan meneliti mengenai hambatan dalam proses komunikasi tersebut serta peran pemimpin maupun karyawan yang lain dalam upaya mengatasi hambatan dalam komunikasi agar dapat tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.



Gambar 1.
Komunikasi Sebagai Sarana Pencapaian Tujuan Organisasi

D. Pertanyaan Penelitian

Dari uraian di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan-pertanyaan penelitian yang akan digunakan oleh peneliti, antara lain:

1. Komunikasi Vertikal ke Bawah

- a. Hal apa saja yang dikomunikasikan dengan bawahan?
- b. Apa jenis komunikasi (menurut perilaku) dengan bawahan?
- c. Bagaimana metode komunikasi dengan bawahan?
- d. Apa media yang digunakan dalam komunikasi dengan bawahan?
- e. Apa hambatan komunikasi dengan bawahan?
- f. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi dengan bawahan?

2. Komunikasi Vertikal ke Atas

- a. Hal apa saja yang dikomunikasikan dengan atasan?
- b. Apa jenis komunikasi (menurut perilaku) dengan atasan?
- c. Bagaimana metode komunikasi dengan atasan?
- d. Apa media yang digunakan dalam komunikasi dengan atasan?
- e. Apa hambatan komunikasi dengan atasan?
- f. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi dengan atasan?

3. Komunikasi Horisontal

- a. Hal apa saja yang dikomunikasikan dengan rekan sejawat?
- b. Apa jenis komunikasi (menurut perilaku) dengan rekan sejawat?
- c. Bagaimana metode komunikasi dengan rekan sejawat?
- d. Apa media yang digunakan dalam komunikasi dengan rekan sejawat?
- e. Apa hambatan hambatan komunikasi dengan rekan sejawat?
- f. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi dengan rekan sejawat?

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Secara kosakata Indonesia, deskriptif artinya menjelaskan atau menggambarkan. Penelitian deskriptif merupakan upaya pengolahan data menjadi sesuatu yang dapat diutarakan secara jelas dan tepat dengan tujuan agar dapat dimengerti oleh orang yang tidak langsung mengalaminya sendiri (Sonny Leksono, 2013: 181).

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menekankan pada *quality* atau hal yang terpenting dari sifat suatu barang/jasa. Hal terpenting dari suatu barang atau jasa berupa kejadian/fenomena/gejala sosial adalah makna dibalik kejadian tersebut yang dapat dijadikan pelajaran berharga bagi suatu pengembangan konsep teori. Penelitian kualitatif dapat didesain untuk memberikan sumbangannya terhadap teori, praktis, kebijakan, masalah-masalah sosial dan tindakan. Penelitian kualitatif dilakukan karena peneliti ingin mengeksplor fenomena-fenomena yang tidak dapat dikuantitaskan yang bersifat deskriptif seperti proses suatu langkah kerja, formula suatu resep, pengertian-pengertian tentang suatu konsep yang beragam, karakteristik suatu barang dan jasa, gambar-gambar, gaya-gaya, tata cara suatu budaya, model fisik suatu artifak dan lain sebagainya (Djam'an Satori & Aan Komariah, 2011: 22-23).

Dalam hal ini, yang dimaksud dengan penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian ini merupakan sebuah pendekatan terhadap sebuah perilaku, fenomena, peristiwa, masalah atau keadaan tertentu yang menjadi objek penelitian, yang hasil temuannya berupa uraian-uraian kalimat bermakna yang menjelaskan pemahaman tertentu. Tentu saja dalam penelitian deskriptif kualitatif pada saat analisisnya tidak menggunakan kalkulasi angka dan juga tidak membuat prediksi (Sonny Leksono, 2013: 181).

B. *Setting* Penelitian

1. Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, yang beralamat di Jl. Pemuda Selatan No. 151. Kab. Klaten. Di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih terdapat permasalahan dalam pelaksanaan komunikasi organisasi. Permasalahan tersebut didapat berdasarkan hasil observasi yang dilaksanakan oleh peneliti di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten terkait dengan permasalahan pelaksanaan komunikasi organisasi.
2. Penelitian tersebut dilaksanakan pada bulan Oktober 2015 sampai dengan April 2016.

C. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sesuatu yang kedudukannya sangat sentral karena pada subjek penelitian itulah data tentang variabel yang diteliti berada dan diamati oleh peneliti (Suharsimi Arikunto, 2005: 90). Adapun subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan Staf di

Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, dan dengan objek penelitian yaitu pelaksanaan komunikasi organisasi yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

D. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan peneliti untuk melakukan suatu proses pengumpulan data. Ada beberapa teknik atau metode pengumpulan data yang biasanya dilakukan oleh peneliti, metode penelitian data ini sangat ditentukan oleh metodologi riset, apakah kuantitatif atau kualitatif. Dalam penelitian kualitatif dikenal dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara mendalam, dan studi kasus. Sedangkan dalam penelitian kuantitatif dikenal dengan metode pengumpulan data kuisioner, wawancara, dan dokumentasi (Rachmat Kriyantono, 2010: 95). Pendapat lain dari Lexy J. Moleong (2009: 9-10) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif dalam proses pengumpulan data yaitu menggunakan metode yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen. Berdasarkan teori-teori di atas, peneliti memandang karena jenis yang digunakan oleh peneliti yaitu menggunakan penelitian kualitatif, maka dalam hal ini teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti yaitu menggunakan teknik wawancara, observasi dan studi dokumentasi.

1. Wawancara

Menurut Djam'an Satori & Aan Komariah (2011: 130) Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang digali dari sumber data langsung melalui percakapan atau tanya jawab. Wawancara dalam

penelitian kualitatif sifatnya mendalam karena ingin mengeksplorasi informasi secara holistic dan jelas dari informan. Lexy J. Moleong (2009: 186) juga mengemukakan pendapat tentang pengertian wawancara, menurutnya wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (yang mengajukan pertanyaan) dan terwawancara (yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu).

Pendapat lain juga mengemukakan bahwa wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Teknik pengumpulan data ini didasarkan dari pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon (Sugiyono, 2012: 188).

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa wawancara merupakan suatu kegiatan pengumpulan data yang bertujuan untuk mendapatkan sebuah informasi yang valid, dilakukan dengan cara percakapan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara dan terwawancara. Menurut Sugiyono (2014: 138-140), kegiatan wawancara dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

a. Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data bila peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan

diperoleh. Dalam melakukan wawancara, peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan peneliti mencatatnya. Dalam melakukan wawancara, selain membawa instrumen sebagai pedoman wawancara, peneliti juga dapat menggunakan alat bantu seperti tape recorder, gambar, brosur dan material lain yang dapat membantu pelaksanaan wawancara (Sugiono, 2014: 138).

b. Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpul datanya (Sugiono, 2014: 140).

Berdasarkan beberapa kajian teori yang telah dipelajari oleh peneliti, maka peneliti bermaksud menggunakan teknik wawancara terstruktur dalam rangka pengumpulan data dalam penelitian. Wawancara yang dilakukan yaitu dengan seluruh subjek penelitian, yaitu Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan Staf di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

2. Observasi

Menurut Djam'an Satori & Aan Komariah (2011: 104) Observasi atau pengamatan merupakan teknik pengumpulan data yang paling utama dalam penelitian kualitatif. Observasi berbeda dengan kegiatan interviu, cakupan observasi lebih luas dibandingkan dengan intreviu, observasi tidak terbatas hanya

pada manusia saja, benda-benda yang sekecil apapun dalam bentuk apapun dapat diamati melalui observasi langsung ke lapangan.

Berdasarkan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa observasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara pengamatan, penginderaan, pengingatan, pencatatan terhadap suatu kejadian/gejala yang ada pada objek penelitian, dengan tujuan agar mendapatkan suatu data yang valid dan terpercaya. Menurut Sugiono (2014: 145), dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dapat dibagi menjadi dua macam, yaitu:

a. Observasi berperan serta (*Participant observation*)

Dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau digunakan sebagai sumber penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut serta melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data, dan merasakan suka dukanya (Sugiono, 2014: 145).

b. Observasi nonpartisipan

Dalam observasi ini, peneliti tidak terlibat langsung dengan kegiatan sehari-hari yang dialami oleh sumber data, namun peneliti hanya sebagai pengamat independen (Sugiono, 2014: 145).

Dalam hal ini, peneliti menggunakan teknik observasi nonpartisipan untuk melakukan proses pengumpulan data, dikarenakan keterbatasan waktu penelitian yang tidak memungkinkan peneliti untuk melaksanakan kegiatan observasi berperan serta. Teknik observasi nonpartisipan ini diterapkan terhadap objek penelitian, antara lain yaitu pada saat pelaksanaan komunikasi, khususnya pada

pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi vertikal ke atas, dan komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

3. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi/kajian dokumen merupakan suatu sarana pembantu peneliti dalam mengumpulkan data atau informasi dengan cara membaca surat-surat, dokumen-dokumen, pengumuman, iktisar rapat, maupun pernyataan tertulis kebijakan tertentu dan bahan-bahan tulisan lainnya. Penggunaan teknik ini berkaitan dengan apa yang disebut dengan analisis isi, cara analisis isi itu sendiri ialah dengan memeriksa dokumen secara sistematis bentuk-bentuk komunikasi yang dituangkan secara tertulis dalam bentuk dokumen secara obyektif (Jonathan Sarwono, 2006: 225-226).

Berdasarkan pengertian di atas, dapat diketahui bahwa teknik pengumpulan data melalui kajian dokumen/dokumentasi merupakan suatu kegiatan pengumpulan data dengan cara mencermati/melihat dari dokumen-dokumen, surat-surat, dan bahan tulisan lainnya dengan tujuan untuk mendapatkan suatu nilai/makna dari obyek yang sedang diteliti. Peneliti menggunakan teknik ini dalam kegiatan pengumpulan data, kajian dokumen/dokumentasi yang dilakukan yaitu terhadap dokumen-dokumen dari lembaga, surat-surat, hasil rapat, memo, pengumuman, dan sumber-sumber dokumen lain yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

E. Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2014: 223) dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti itu sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi lebih jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan dalam penelitian melalui observasi, wawancara, maupun dokumentasi.

Dalam hal ini, karena dalam tahap pengumpulan data peneliti menggunakan cara wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, maka instrumen yang digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan informasi yaitu menggunakan pedoman wawancara terstruktur, pedoman observasi terstruktur, dan pedoman studi dokumentasi. Dalam melakukan wawancara secara terstruktur, peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Begitu juga dalam melakukan observasi nonpartisipasi secara terstruktur, instrumen observasi telah dirancang secara sistematis, tentang apa yang akan diamati, kapan dan dimana tempatnya (Sugiono, 2014: 138-146).

Pedoman wawancara terstruktur digunakan sebagai acuan dan patokan dalam melakukan wawancara, dari pedoman wawancara tersebut diharapkan peneliti dapat memperoleh informasi dengan akurat, terstruktur, dan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh peneliti. Begitu juga dengan pedoman observasi terstruktur dan pedoman studi dokumentasi, kesiapan dari peneliti sangatlah penting, dalam melakukan observasi dan studi dokumentasi yang pertama peneliti

menyiapkan panduan yang digunakan untuk mendapatkan informasi, kemudian dengan berbekal ingatan, catatan, kamera maupun video, peneliti akan berusaha memperoleh informasi sebanyak-banyaknya mengenai hal yang sedang peneliti pelajari dalam penelitian.

F. Keabsahan Data

Dalam menentukan keabsahan data pada penelitian kualitatif, terdapat beberapa cara yang dapat digunakan untuk menetapkan keabsahan data tersebut. Salah satu kriteria yang digunakan oleh peneliti dalam menetapkan keabsahan data hasil penelitian yaitu menggunakan kriterium derajat kepercayaan (*kredibilitas*), kriterium ini berfungsi melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuan dapat dicapai, dan mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti. Dalam kriteria ini, teknik pemeriksaan dapat dilakukan dengan cara: 1) perpanjangan keikutsertaan; 2) ketekunan pengamatan; 3) triangulasi; 4) pengecekan sejawat; 5) kecukupan referensial; 6) kajian kasus negatif; 7) pengecekan anggota (Lexy J. Moleong, 2009: 324-327).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik ketekunan pengamatan dan teknik triangulasi sumber untuk menentukan keabsahan data, hal ini dikarenakan adanya keterbatasan waktu dalam penelitian, dan juga melihat keadaan lapangan sehingga ditakutkan dapat mengganggu kinerja maupun kenyamanan dari para pegawai.

Menurut Patton (1987: 331) dalam Lexy J. Moleong (2009: 330), teknik triangulasi sumber berarti membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.

Lexy J. Moleong (2009: 331) mengemukakan bahwa teknik triangulasi sumber ini dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut.

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara,
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi,
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu,
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat, dan
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

G. Teknik Analisis Data

Informasi yang telah diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam, dan dilakukan secara terus menerus, kemudian akan dilakukan suatu analisis yang diharapkan dapat memberikan hasil penelitian yang valid. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah melakukan penelitian di lapangan (Sugiyono, 2014: 243-245).

Dalam hal ini, proses analisis data yang digunakan oleh peneliti yaitu menggunakan analisis data di lapangan (model interaktif dari Miles and Huberman), menurut Miles and Huberman (1984) dalam Sugiyono (2014: 246) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Kegiatan dalam model ini terdiri dari beberapa tahap, antara lain yaitu:

1. Reduksi Data

Menurut Sugiyono (2014: 247) data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Melakukan reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dan mencari tema pokoknya. Dalam tahap ini, hasil wawancara kemudian dikelompokkan sesuai pertanyaan wawancara yang sama, kemudian disimpulkan garis besar dari pertanyaan-pertanyaan tersebut. Setelah hasil wawancara disimpulkan secara garis besar, kemudian hasil tersebut dikelompokkan dengan hasil observasi dan dokumentasi yang berkaitan. Setelah itu data hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi ditarik sebuah garis besar dan dirangkum berdasarkan pertanyaan penelitian.

2. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya, namun yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif yaitu dengan teks yang bersifat naratif (Sugiyono, 2014: 249). Dalam tahap

ini, data yang telah dirangkum berdasarkan pertanyaan penelitian selanjutnya dipaparkan dalam bentuk narasi sesuai rumusan masalah penelitian.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Langkah terakhir dalam tahap analisis data menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2014: 252-253) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada, temuan tersebut dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti akan menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, maupun hipotesis atau teori. Dalam tahap ini, data yang telah dibuat narasi dalam display data kemudian disajikan dalam hasil penelitian. Pemaparan hasil penelitian disertai bukti-bukti dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Setelah itu, peneliti membandingkan data hasil penelitian dengan teori. Hasil akhir yang didapatkan berupa kesimpulan dan saran tentang pelaksanaan komunikasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten mempunyai kedudukan sebagai unsur pelaksana Pemerintah yang mengatur kegiatan pendidikan di Kabupaten Klaten, Provinsi Jawa Tengah, yang beralamat di Jl. Pemuda Selatan No. 151 Kabupaten Klaten. Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Klaten Nomor 11 tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yang kemudian dijabarkan dalam Peraturan Bupati Kabupaten Klaten Nomor 42 tahun 2008 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, Dinas Pendidikan mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang pendidikan.

Dalam pelaksanaan tugas pokok tersebut, Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten mengemban fungsi sebagai berikut.

1. Perumusan kebijakan teknis bidang pendidikan,
2. Penyelenggaraan urusan pemerintah dan pelayanan umum di bidang pendidikan,
3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang pendidikan,
4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten tentunya juga mempunyai Visi dan Misi yang ingin dicapai, adapun Visi dan Misi dari Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu:

1. Visi Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

“Terwujudnya Masyarakat yang Cerdas, Kreatif, Disiplin, dan Berakhlak Mulia dalam Kerangka Klaten yang Toto Titi Tentrem Kerto Raharjo.”

2. Misi Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

- a. Melaksanakan pembinaan terhadap pembelajaran dan bimbingan secara efektif, sehingga setiap sekolah dan masyarakat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki,
- b. Mewujudkan sistem dan iklim pendidikan yang demokratis dan berkualitas,
- c. Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut dan juga budaya bangsa, menjadi sumber kearifan dalam bertindak,
- d. Melaksanakan pelaksanaan manajemen berbasis kompetensi, baik di jalur sekolah maupun luar sekolah dalam rangka melibatkan seluruh warga masyarakat dan kelompok lain yang terkait dengan Dinas Pendidikan,
- e. Menumbuhkan semangat keunggulan dan kemandirian dalam rangka menuju sumber daya manusia yang profesional.

Komunikasi organisasi yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten tentunya sangat berperan penting bagi ketercapaian Visi dan Misi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, bagaimana peran dari seluruh sistem atau komponen yang ada dalam suatu organisasi sangat berpengaruh terhadap kelangsungan proses komunikasi, bagaimana pelaksanaan komunikasi tersebut, caranya yang dilakukan seperti apa, metode yang digunakan seperti apa, media yang digunakan seperti apa,

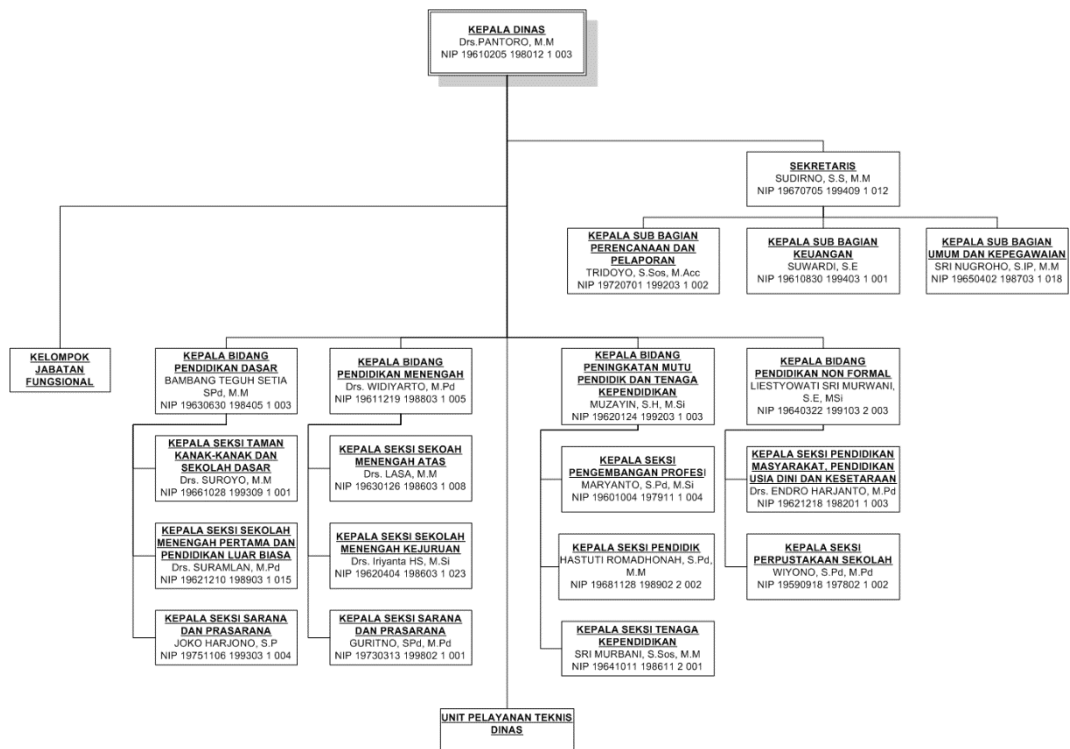
dan lain sebagainya. Hal-hal tersebut tentunya perlu diperhatikan dalam pelaksanaan suatu komunikasi, tujuannya agar dapat terlaksananya proses komunikasi yang baik, dan tentunya agar dapat tercapainya Visi dan Misi dari Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara efektif dan efisien.

Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten sampai saat ini tercatat mempunyai jumlah pegawai sebanyak 109 orang yang tersebar di beberapa Bagian maupun Bidang, yang terdiri dari pegawai negeri sebanyak 79 orang, dan pegawai honorer sebanyak 30 orang. Dalam pelaksanaan kerjanya, di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten memiliki beberapa bagian yang telah terorganisasi dan saling terkoordinasi satu sama lain yang bertujuan untuk mempermudah dan memahami tentang perincian tugas, fungsi, dan tata kerja. Adapun susunan organisasi Dinas terdiri dari:

1. Kepala Dinas.
2. Sekretariat:
 - a. Sub Bagian Perencanaan dan Pelaporan,
 - b. Sub Bagian Keuangan,
 - c. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
3. Bidang Pendidikan Dasar:
 - a. Seksi Taman Kanak-kanak dan Sekolah Dasar,
 - b. Seksi Sekolah Menengah Pertama dan Pendidikan Luar Biasa,
 - c. Seksi Sarana dan Prasarana.
4. Bidang Pendidikan Menengah:
 - a. Seksi Sekolah Menengah Atas,

- b. Seksi Sekolah Menengah Kejuruan,
 - c. Seksi Sarana dan Prasarana.
- 5. Bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan:
 - a. Seksi Pengembangan Profesi,
 - b. Seksi Pendidik,
 - c. Seksi Tenaga Kependidikan.
- 6. Bidang Pendidikan Non Formal:
 - a. Seksi Pendidikan Masyarakat, Pendidikan Anak Usia Dini dan Kesetaraan,
 - b. Seksi Perpustakaan Sekolah.

Dalam pelaksanaan pekerjaan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, setiap Sub Bagian maupun Bidang mempunyai tugas pokok dan fungsi masing-masing yang telah diatur dan tercantum dalam Peraturan Bupati Kabupaten Klaten Nomor 42 tahun 2008 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Berikut gambaran struktur organisasi yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten:



Gambar 2:
Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

Dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari, di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten tentunya tidak pernah terlepas dengan suatu pelaksanaan komunikasi organisasi, komunikasi organisasi yang berlangsung baik komunikasi di dalam sebuah Bagian atau Bidang, maupun komunikasi sesama Bagian ataupun Bidang sudah berlangsung sesuai dengan garis komando yang tertuang dalam struktur organisasi yang ada. Komunikasi yang dilaksanakan sehari-hari sudah berlangsung dengan baik, terjalin hubungan yang baik diantara para pegawai, tercipta sebuah suasana kerja yang harmonis diantara para pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk lebih menggali informasi-informasi yang ada terkait dengan hal komunikasi organisasi yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, baik komunikasi secara vertikal ke atas, komunikasi secara vertikal ke bawah,

maupun komunikasi secara horisontal. Adapun cara yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi-informasi tersebut yaitu dengan melakukan wawancara terhadap beberapa pegawai yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, serta untuk lebih memperkuat dan meyakinkan informasi yang diperoleh maka peneliti juga melakukan kegiatan observasi dan dokumentasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian pelaksanaan komunikasi organisasi yang dilaksanakan oleh peneliti di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten ini mencakup hal komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi vertikal ke atas, dan komunikasi horisontal. Dari ketiga hal tersebut, peneliti melakukan fokus penelitian pada bagian hal apa yang dikomunikasikan, jenis komunikasi yang dilaksanakan, metode komunikasi yang digunakan, media komunikasi yang digunakan, hambatan dalam komunikasi, dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut. Penelitian tersebut dilaksanakan mulai dari bulan Februari 2016 sampai April 2016. Data yang diperoleh peneliti didapat melalui tiga metode, yaitu dengan menggunakan wawancara, observasi, serta dokumentasi. Adapun uraian hasil penelitian dapat dipaparkan sebagai berikut.

1. Komunikasi Vertikal ke Bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

Komunikasi vertikal ke bawah, merupakan suatu pelaksanaan komunikasi yang dilaksanakan antara atasan dengan bawahan sesuai dengan struktur organisasi yang ada, dilaksanakan melalui rantai perintah resmi lembaga dari mata rantai

paling atas ke mata rantai paling bawah dalam sebuah organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti, di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten komunikasi vertikal ke bawah terjalin antara Kepala Dinas dengan Kepala Bidang, antara Kepala Bidang dengan Kepala Seksie, antara Kepala Sub Bagian dengan Staf, maupun antara Kepala Seksie dengan Staf. Secara lebih rinci tentang pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Hal yang dikomunikasikan

Berdasarkan hasil analisis, dapat diketahui bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum membahas tentang pekerjaan. Dari informan yang diperoleh sejumlah delapan pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, dan Kepala Seksie, semuanya mengungkapkan bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yaitu mengkomunikasikan masalah pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan maupun pemberian informasi pekerjaan. Seperti yang diungkapkan oleh SN dalam wawancara pada tanggal 29 Februari 2016, beliau selaku Kasubag Umum dan Kepegawaian, mengatakan bahwa: “Yang biasanya dikomunikasikan tentunya untuk peningkatan kinerja, dan pelayanan kepada pegawai dan masyarakat, kalau yang kinerja itu bertujuan untuk menargetkan pekerjaan agar cepat selesai”.

Selaras dengan pendapat LSM dalam wawancara pada tanggal 4 Maret 2016, selaku Kabid Pendidikan Non Formal, beliau mengungkapkan hal yang dikomunikasikan dengan bawahan yaitu: “Program kerja, pengumuman, pekerjaan

tentang PNFI”. Pendapat yang sama juga dikatakan oleh Sy dalam wawancara pada tanggal 15 Maret 2016, beliau selaku Kasie TK dan SD, mengatakan bahwa: “Terkait dengan pekerjaan, terkait dengan pekerjaan itu harus selalu kita komunikasikan dengan teman-teman yang ada di TK/SD, nanti siapa yang mau mengerjakan, kan ada tanggung jawabnya masing-masing, ada pembagian tugas”. Di ruang yang sama dan hari yang sama peneliti juga melakukan wawancara terhadap RI, beliau selaku Kasie SMP dan PLB, mengatakan bahwa hal yang dikomunikasikan dengan bawahan yaitu masalah “Semua pekerjaan”.

Dari ketiga pendapat tersebut, dapat meyakinkan bahwa hal komunikasi vertikal ke bawah yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan terkait dengan hal pekerjaan. Tidak hanya dengan wawancara, untuk semakin memperkuat hasil yang diperoleh, peneliti juga melaksanakan observasi terhadap hal tersebut, dan hasilnya pun sama. Seperti observasi yang dilaksanakan oleh peneliti pada tanggal 4 Maret 2016 di ruang Bidang PMPTK, terlihat bahwa SM, selaku Kasie Tenaga Kependidikan menghampiri staf untuk mengkomunikasikan pekerjaan. Begitu juga dengan kegiatan observasi yang dilaksanakan pada tanggal 22 Maret 2016 di ruang Bidang PMPTK, terlihat seorang Kasie Pendidik sedang melaksanakan komunikasi dengan stafnya, beliau menghampiri staf tersebut dan menanyakan beberapa hal terkait pekerjaan.

Berdasarkan beberapa hasil temuan yang peneliti peroleh melalui wawancara dan observasi tersebut, semakin meyakinkan dalam mengambil sebuah kesimpulan bahwa bahwa kegiatan komunikasi ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum terkait dengan hal informasi

pekerjaan sehari-hari, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan, pembagian pekerjaan, informasi program kerja, maupun pemberian informasi pekerjaan sehari-hari dari atasan kepada bawahan.

b. Jenis komunikasi

Berasarkan hasil analisis, dapat diketahui jenis komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum dilaksanakan secara formal dan informal. Dari informan yang diperoleh sejumlah delapan pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, dan Kepala Seksie, hampir semuanya mengungkapkan bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah dilaksanakan secara formal dan informal, hanya saja yang sering kali dilaksanakan yaitu menggunakan informal, komunikasi formal tidak selalu digunakan dalam kegiatan kerja sehari-hari. Seperti yang dikatakan Sy dalam sebuah wawancara pada tanggal 15 Maret 2016 di ruang Bidang Pendidikan Dasar, beliau selaku Kasie TK dan SD, mengatakan: “Kita bentuknya informal ya, kalau formal biasanya melalui surat, formal itu surat dari kepala Dinas, ke pak kabid, pak kabid ke seksie, dan dari seksie itu kita sampaikan kepada yang tanggung jawab atas surat tersebut siapa gitu”. Pendapat yang sama juga dikatakan oleh SM, selaku Kasie Tenaga Kependidikan, yang didapat melalui hasil wawancara pada tanggal 22 Maret 2016, beliau mengatakan bahwa komunikasi yang dilaksanakan “Bisa formal, bisa informal, tergantung permasalahannya”. Komunikasi formal yang berbentuk tertulis dapat dilihat dari hasil dokumentasi yang tertara pada halaman 245-251, dimana dari surat-surat tersebut dapat menjelaskan bahwa

kegiatan komunikasi formal dilaksanakan melalui surat-surat tertulis, seperti misalnya surat tugas.

Berdasarkan analisis yang dilaksanakan peneliti, diketahui bahwa komunikasi formal yang dilaksanakan yaitu berupa komunikasi tertulis dan berupa rapat organisasi atau biasa disebut dengan *meeting*, untuk kegiatan komunikasi terkait hal pekerjaan sehari-hari komunikasi yang dilaksanakan lebih sering menggunakan informal. Hal ini dapat diketahui dari hasil wawancara dengan Sy, pada tanggal 15 Maret 2016, beliau selaku Kasie TK dan SD, mengatakan: “Rapat *meeting* itu kalau di bidang, paling tidak sebulan sekali, kalau dengan teman-teman ya bersifat insidental, mendadak”. Pendapat yang sama juga dikatakan oleh SM, selaku Kasie Tenaga Kependidikan, yang didapat melalui hasil wawancara pada tanggal 22 Maret 2016, mengatakan bahwa terkait forum rapat formal “Ya bisa rutin bisa insidental, tergantung, kalau rutin tetap rutin, namun kalau mau ada kegiatan gitu ya *meeting* dulu”.

Untuk semakin memperkuat bukti bahwa komunikasi yang dilaksanakan terkait pekerjaan sehari-hari berjenis informal yaitu dengan hasil observasi yang dilaksanakan di Bidang PMPTK pada tanggal 4 Maret 2016, terlihat bahwa SM, selaku Kasie Tenaga Kependidikan berkomunikasi dengan Staf menggunakan jenis informal. Begitu juga dengan kegiatan observasi yang dilaksanakan pada tanggal 22 Maret 2016 di ruang yang sama, terlihat seorang Kasie Pendidik sedang melaksanakan komunikasi dengan Stafnya dengan menggunakan jenis informal, karena komunikasi dilaksanakan secara langsung dan dengan santai, dengan bahasa

sehari-hari, dan dilaksanakan tanpa ada aturan-aturan yang membatasi komunikasi tersebut.

Jadi, dari beberapa hasil temuan yang telah dianalisis oleh peneliti, dapat diambil kesimpulan bahwa dalam hal komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan kepentingan hal yang dikomunikasikan dan kondisi pada saat melaksanakan komunikasi, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi pekerjaan sehari-hari. Komunikasi informal dalam kegiatan sehari-hari dirasa lebih mudah digunakan untuk berkomunikasi, tanpa ada aturan yang mengikat secara formal, dan penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi tersebut. Komunikasi dengan jenis formal yang dimaksud disini adalah dengan menggunakan media tertulis misalnya surat dan rapat organisasi, sedangkan informal dengan tatap muka secara langsung mengkomunikasikan apa yang akan dikomunikasikan tanpa memperhatikan alur struktur organisasi maupun dengan media elektronik seperti SMS, WA, BBM, maupun telepon.

c. Metode komunikasi

Dari hasil analisis, menunjukkan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum lebih dominan dan dirasa lebih efektif menggunakan metode *Persuasive*, metode ini merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan agar orang lain bersedia menerima suatu paham, keyakinan, maupun bersedia

melakukan suatu kegiatan maupun yang lainnya. Dari informan yang diperoleh sejumlah delapan pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, dan Kepala Seksi, lima diantaranya menjawab bahwa metode yang digunakan yaitu *Persuasive*, dua tidak memberikan jawaban yang jelas, dan hanya satu orang yang memberikan jawaban menggunakan metode *Instructive* atau metode komunikasi yang dilakukan untuk mempengaruhi orang lain namun dilaksanakan dengan cara memaksa/memberikan tekanan kepada komunikan. Seperti yang diungkapkan oleh SN dalam wawancara pada tanggal 29 Februari 2016, beliau selaku Kasubag Umum dan Kepegawaian, mengatakan bahwa metode yang digunakan: “Yaaa kita membina, mengarahkan, memberikan contoh, dan berdasarkan peraturan perundangan maupun peraturan pemerintah”.

Hal senada juga diungkapkan oleh Sy dalam wawancara yang dilaksanakan di ruang Bidang Pendidikan Dasar pada tanggal 15 Maret 2016, beliau selaku Kasie TK dan SD, beliau mengatakan bahwa dalam hal metode komunikasi: “Kita lebih demokratis ya, kita tidak ada yang modelnya instruksi, harus gini-gini, enggak, kita komunikasi ada tugas seperti ini, kan bisa koordinasi, saling komunikatif, tidak ada ya istilahnya harus gini, gini, tidak”.

Dari kedua pendapat tersebut, dapat meyakinkan bahwa metode komunikasi vertikal ke bawah yang digunakan oleh atasan kepada bawahan yaitu menggunakan metode *Peruasive*. Tidak hanya dari hasil wawancara saja, untuk lebih meyakinkan hasil penelitian, peneliti juga melaksanakan observasi terkait hal tersebut, dan menunjukkan hasil yang sama, observasi tersebut dilaksanakan di ruang Bidang PMPTK pada tanggal 4 Maret 2016, terlihat bahwa SM selaku Kasie Tenaga

Kependidikan berkomunikasi dengan Staf menggunakan *Persuasive*, karena beberapa kali terlihat SM menjelaskan berbagai pekerjaannya kepada para Staf, dengan juga berlangsung kegiatan komunikasi secara tanya jawab diantara komunikator dan komunikan. Observasi dengan hal yang sama juga dilaksanakan oleh peneliti pada tanggal 22 Maret 2016 di ruang Bidang PMPTK, terlihat seorang Kasie Pendidik sedang melaksanakan komunikasi dengan Stafnya, metode komunikasi yang digunakan antara kasie dengan Staf tersebut yaitu *Persuasive*, karena beberapa kali terlihat SI menjelaskan berbagai pekerjaannya kepada para Staf, dengan juga berlangsung kegiatan komunikasi secara tanya jawab diantara komunikator dan komunikan.

Jadi, dari beberapa hasil temuan yang telah dianalisis oleh peneliti, dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Persuasive* untuk kegiatan komunikasi sehari-hari. Metode lain yang tidak selalu digunakan yaitu metode *Informative* dan *Instructive*, meskipun tidak menutup kemungkinan dalam suatu kondisi menggunakan metode *Informative* dan *Instructive*, misalnya pada saat memberikan arahan yang mendesak dan penting, tentunya atasan juga menggunakan metode *Instructive* untuk berkomunikasi dengan bawahan, dengan maksud pesan dapat tersampaikan dengan lebih efektif. Dengan menggunakan metode *Persuasive* komunikasi dilakukan dengan maksud untuk memberikan penjelasan dan mempengaruhi orang lain agar orang lain bersedia menerima suatu paham, keyakinan, maupun bersedia melakukan suatu kegiatan maupun yang lainnya, dan metode ini dirasa lebih efektif

dalam menyampaikan pesan dari atasan kepada bawahan, karena dengan metode tersebut bawahan merasa diberikan penjelasan dan arahan terkait dengan pekerjaan yang harus dilakukan, jadi tidak hanya sebatas memberikan informasi maupun instruksi secara paksaan. Dengan metode *Persuasive* pun iklim dari organisasi tersebut menjadi lebih harmonis.

d. Media komunikasi

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti, menunjukkan bahwa media komunikasi yang digunakan dalam komunikasi vertikal ke bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik. Dari informan yang diperoleh sejumlah delapan pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, dan Kepala Seksie, hampir semuanya mengungkapkan bahwa media yang digunakan dalam komunikasi vertikal ke bawah yaitu menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik. Seperti yang diungkapkan oleh EH dalam wawancara yang dilaksanakan pada tanggal 4 Maret 2016, beliau selaku Kasie Dikmas, PAUD, Kesetaraan, mengatakan bahwa media yang digunakan yaitu: “Lisan, tertulis, dan elektronik”.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Wy dalam wawancara pada tanggal 16 Maret 2016, beliau selaku Kabid Dikmen, mengatakan terkait media yang digunakan “Medianya banyak to, kadang kala lisan, tertulis, WA, e-mail”. Tidak hanya itu, hasil wawancara yang dilakukan dengan SM pada tanggal 22 Maret 2016, beliau selaku Kasie Tenaga Kependidikan, mengatakan bahwa: “Ya beberapa

kadang lisan, tertulis, kadang email, sms, kadang telepon, tergantung sikon, waktu, dan tempat, dan saya jarang sms, tanya coba sama yang sana, saya telepon”.

Dari ketiga pendapat tersebut, dapat meyakinkan bahwa media komunikasi vertikal ke bawah yang digunakan oleh atasan kepada bawahan yaitu dengan menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik. Adapun penggunaan media tersebut sebagian besar informan mengatakan bahwa media tersebut ditentukan berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, dan sesuai situasi dan kondisi pada saat itu. Seperti saat peneliti melaksanakan observasi di ruang Bidang PMPTK yang dilaksanakan pada tanggal 4 Maret 2016, dengan kondisi pegawai yang sedang berada di dalam ruangan dan berada di meja kerja masing-masing, terlihat bahwa SM, selaku Kasie Tenaga Kependidikan berkomunikasi dengan staf menggunakan media lisan, karena dalam kondisi tersebut media lisan dirasa lebih efektif dan efisien untuk melaksanakan proses komunikasi. Media lisan yang dimaksud yaitu media komunikasi secara tatap muka langsung disertai dengan kegiatan komunikasi tanya jawab antara komunikan dan komunikator, komunikasi ini biasa digunakan untuk kegiatan komunikasi sehari-hari di ruang kerja masing-masing.

Dalam situasi dan kondisi yang lain, dalam rangka memperlancar komunikasi organisasi yang dilaksanakan antara atasan dengan bawahan, sesuai dengan hasil dokumentasi yang diambil oleh peneliti di ruang Bidang Pendidikan Menengah, dalam dokumentasi tersebut terlihat papan yang berisikan jadwal kegiatan/agenda kegiatan dari Kasie SMA, papan agenda kegiatan Kasie tersebut dimaksud untuk memberikan informasi kepada bawahan tentang apa saja kegiatan-

kegiatan yang dilaksanakan oleh Kasie, karena beliau sangat sibuk dan sering dinas di luar, maka dari papan agenda kegiatan tersebut sangat membantu dalam komunikasi dengan bawahan, sehingga bawahan dapat tau kapan mereka dapat menemui Kasie tersebut. Adapaun dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran halaman 244.

Komunikasi dengan media tertulis biasanya berbentuk laporan, disposisi surat, surat tugas, dan memo dari atasan kepada bawahan, dalam komunikasi tertulis apabila memungkinkan biasanya masih disertai dengan komunikasi lisan, agar maksud dari hal yang dikomunikasikan tersebut dapat lebih jelas dan dapat diterima dengan baik oleh komunikan. Seperti hasil dari dokumentasi yang tertera pada halaman 250, dimana tercantum disposisi surat tugas yang diperoleh dari Kasie Tenaga Kependidikan, dalam disposisi surat tugas tersebut terlihat tidak hanya diserahkan kepada bawahan begitu saja, namun Kasie tersebut memberikan catatan-catatan isi dari surat yang ditujukan kepada bawahan tersebut, selain memberi catatan dalam surat, Kasie juga mengatakan bahwa dalam penyampaian surat tugas kepada bawahan tidak hanya diberikan begitu saja, namun disertai dengan komunikasi lisan, dengan maksud informasi/pesan yang disampaikan kepada bawahan dapat lebih diterima dengan baik.

Media komunikasi lain yang digunakan untuk berkomunikasi dengan bawahan yaitu dengan media elektronik, misalnya *handphone*, seperti gambar yang tertera pada lampiran halaman 244, media ini dilakukan biasanya menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail. Memang sudah seharusnya di era yang serba modern ini kita dapat memanfaatkan media-media elektronik terutama internet

dengan sebaik mungkin, harapannya agar hal tersebut memberikan peran positif bagi keberlangsungan proses komunikasi dengan orang lain. Dalam hal ini, media elektronik digunakan dalam rangka mempercepat pelaksanaan komunikasi pada saat tidak memungkinkan menggunakan media lisan dan tertulis.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang telah dianalisis oleh peneliti, dapat diketahui bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu. Komunikasi lisan dilaksanakan secara tatap muka langsung dengan komunikasi langsung antara atasan dengan bawahan. Komunikasi dengan media lisan dirasa lebih efektif dalam melaksanakan komunikasi dengan bawahan, karena dapat dilakukan secara langsung, tanpa melalui beberapa perantara yang dapat menimbulkan adanya *miss* komunikasi. Komunikasi tertulis berwujud disposisi surat, surat tugas, papan pengumuman, dan memo. Komunikasi dengan media tertulis lebih efektif digunakan pada saat pesan tersebut bersifat formal dan memuat pesan yang banyak, sehingga dengan menggunakan media tertulis pesan akan tetap terjaga dan mudah untuk diketahui kembali. Komunikasi dengan media elektronik dilakukan menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail. Komunikasi dengan media elektronik lebih efektif digunakan apabila dalam keadaan tidak dapat bertatap muka secara langsung.

Jadi, dalam hal ini, media komunikasi yang dirasa paling efektif untuk melakukan komunikasi vertikal ke bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan menggunakan media lisan, karena dalam hal ini komunikasi yang terjalin lebih sering dilaksanakan di kantor, sehingga sangat memungkinkan untuk melakukan komunikasi secara tatap muka langsung. Media komunikasi tertulis dan lisan juga sering digunakan secara kombinasi dalam sebuah komunikasi, dimaksudkan agar maksud dan tujuan dari pesan tersebut dapat diterima dengan baik oleh bawahan.

e. Hambatan komunikasi

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti, menunjukkan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum tidak menemui hambatan yang berarti bagi proses keberlangsungan pelaksanaan komunikasi tersebut. Namun dari hasil wawancara yang dilaksanakan oleh peneliti, mendapati beberapa informan yang mengatakan bahwa dalam pelaksanaan komunikasi dengan bawahan masih menemui hambatan. Dari informan yang diperoleh sejumlah delapan pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, dan Kepala Seksi, lima diantaranya menjawab dalam pelaksanaan komunikasi tidak ada hambatan, dan tiga narasumber menjawab bahwa sering terdapat hambatan kecil dalam pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Seperti yang diungkapkan oleh SN dalam wawancara pada tanggal 29 Februari 2016, beliau selaku Kasubag Umum dan

Kepegawaian, mengatakan bahwa: “Kalau kendala ya itu kadang permintaan data yang dibutuhkan itu tidak sesuai dengan semestinya”.

Pendapat lain dari LSM dalam wawancara pada tanggal 4 Maret 2016, beliau selaku Kabid Pendidikan Non Formal, beliau mengungkapkan bahwa: “Kadang materi yang disampaikan tidak langsung dapat dimengerti, hambatan karena situasi (waktu, cuaca, sakit, signal)”. Masih terkait dengan hambatan dalam komunikasi vertikal ke bawah, W selaku Kasie Pepustakaan dalam wawancara yang dilaksanakan pada tanggal 4 Maret 2016, mengatakan bahwa hambatan dalam komunikasi dengan bawahan yaitu “Banyaknya pekerjaan, sibuk”.

Dari ketiga pendapat tersebut, dapat menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan komunikasi ke vertikal bawah yang dilaksanakan belum sepenuhnya berjalan dengan lancar tanpa hambatan apapun. Jadi dapat disimpulkan pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hal tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, hambatan tersebut antara lain pegawai terkadang ada yang tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, bawahan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dari atasan, dan bawahan yang sibuk karena banyaknya pekerjaan.

f. Upaya yang dilakukan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti, pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten tidak selalu berlangsung dengan baik tanpa menemui hambatan apapun. Seperti yang telah dibahas pada sub bab sebelumnya, hambatan komunikasi vertikal

ke bawah yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten antara lain pegawai terkadang ada yang tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, bawahan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dari atasan, dan bawahan yang sibuk karena banyaknya pekerjaan. Untuk memperlancar sebuah pelaksanaan komunikasi, tentunya hambatan tersebut harus diatasi dengan baik agar komunikasi dapat berlangsung sesuai dengan apa yang diharapkan.

Dalam rangka upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan yang ada dalam pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, setiap pegawai mempunyai cara sendiri untuk mengatasi hambatan sesuai dengan situasi dan kondisi pada saat itu, seperti yang dikatakan oleh SN dalam wawancara pada tanggal 29 Februari 2016, beliau selaku Kasubag Umum dan Kepegawaian, menurut beliau komunikasi yang dilaksanakan dengan bawahan terkadang masih menemui hambatan, yaitu pegawai terkadang ada yang tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut SN, upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan komunikasi vertikal ke bawah tersebut beliau mengatakan: “Upaya kami ya selalu memberikan motivasi, controlling kepada bawahan”. Dengan memberikan motivasi dan *controlling* terhadap bawahan tentunya diharapkan hambatan komunikasi yang ada dapat diatasi, terutama pada saat pemberian pekerjaan-pekerjaan kepada Staf tentunya hal tersebut perlu dilakukan dalam rangka memperlancar pelaksanaan komunikasi dan dapat memperlancar suatu pekerjaan.

Pendapat lain yang mengatakan bahwa dalam komunikasi masih menemui hambatan yaitu LSM, beliau selaku Kabid Pendidikan Non Formal mengatakan bahwa masih terdapat hambatan dalam komunikasi dengan bawahan, hambatan tersebut yaitu terkadang materi yang disampaikan tidak langsung dapat dimengerti, hambatan karena situasi (waktu, cuaca, sakit, signal). Oleh karena itu, dalam wawancara yang dilaksanakan pada tanggal 4 Maret 2016, LSM mengatakan bahwa beliau mempunyai upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi tersebut, upaya yang dilakukan oleh beliau yaitu dengan “Menciptakan iklim komunikasi dua arah”. Dalam pelaksanaan suatu komunikasi, menciptakan komunikasi dua arah memang sangat diperlukan untuk memperjelas pesan yang dimaksud oleh komunikator, misalnya dalam hal ini bawahan kurang mengerti apa yang dimaksud oleh atasan sehingga bawahan menanyakan kembali apa yang dimaksud dalam komunikasi yang dilakukan oleh atasan. Dengan menciptakan iklim komunikasi dua arah, sangat memungkinkan pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik oleh penerima, sehingga komunikasi yang dilaksanakan dapat efektif.

Masih terkait dengan upaya mengatasi hambatan dalam komunikasi vertikal ke bawah, pendapat lain diungkapkan dari W selaku Kasie Perpustakaan, mengatakan bahwa hambatan dalam komunikasi dengan bawahan yaitu banyaknya pekerjaan Staf, sibuk. Untuk mengatasi hambatan tersebut, berdasarkan wawancara yang dilaksanakan pada tanggal 4 Maret 2016, upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi dengan bawahan yaitu dengan “Mengupayakan membagi waktu”. Dalam suatu organisasi, tentunya setiap anggota organisasi

mempunyai pekerjaan sesuai dengan tupoksinya masing-masing, terkadang volume pekerjaan seorang pegawai yang tidak terbatas dapat menghambat suatu pelaksanaan komunikasi di suatu organisasi, padahal pelaksanaan komunikasi dalam organisasi sangat perlu dilakukan dalam rangka menunjang kelangsungan kegiatan di suatu organisasi. Oleh karena itu perlu sekali dilakukan pembagian waktu yang digunakan untuk komunikasi dengan sesama anggota organisasi, hal tersebut dimaksudkan agar proses komunikasi tetap berjalan dengan baik dan tentunya pekerjaan pegawai juga tetap dapat dilaksanakan dengan baik.

Dari ketiga pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan bawahan yaitu dengan selalu memberikan motivasi, *controlling* kepada bawahan, menciptakan iklim komunikasi dua arah, dan dengan mengupayakan membagi waktu untuk berkomunikasi dengan bawahan.

2. Komunikasi Vertikal ke Atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

Komunikasi vertikal ke atas, merupakan suatu pelaksanaan komunikasi yang dilaksanakan antara bawahan dengan atasan sesuai dengan struktur organisasi yang ada, dilaksanakan melalui rantai perintah resmi lembaga dari mata rantai paling atas ke mata rantai paling bawah dalam sebuah organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti, di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten komunikasi vertikal ke atas terjalin antara Staf dengan Kepala Sub Bagian, maupun antara Staf dengan Kepala Seksie, antara Kepala Seksie dengan Kepala Bidang, dan antara Kepala Bidang dengan Kepala Dinas. Secara lebih rinci tentang pelaksanaan

komunikasi vertikal ke atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Hal yang dikomunikasikan

Berdasarkan hasil analisis, dapat diketahui bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum membahas tentang pekerjaan. Dari hasil wawancara yang berjumlah 18 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksie, dan staf, semuanya mengungkapkan bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yaitu mengkomunikasikan masalah pekerjaan. Terdapat beberapa hal yang membedakan materi komunikasi vertikal keatas ini, yaitu komunikasi yang dilaksanakan Kepala Bidang kepada Kepala Dinas yaitu tentang laporan pekerjaan, kebijakan, dan program kerja, sedangkan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan oleh Staf dan Kepala Seksie kepada atasan yaitu meliputi laporan pekerjaan, pekerjaan rutin harian, koordinasi pekerjaan, dan hal-hal baru. Namun secara umum semua materi yang dikomunikasikan dengan atasan mencakup hal pekerjaan dari tupoksi masing-masing pegawai.

Seperti pendapat dari Hr dalam wawancara yang dilaksanakan pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bagian Perencanaan dan Pelaporan, mengatakan bahwa: “Yaaa laporan pendataan, pekerjaan rutin itu mas pekerjaan rutin harian, kalau bagian sini kan tugasnya pendataan mas, pendataan profil, dari TK sampai SMP”. Pendapat yang sama juga diungkapkan oleh Jn dalam wawancara yang dilaksanakan pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bidang PNF Seksie dikmas, PAUD, dan kesetaraan, mengatakan bahwa: “Ya tentang perencanaan

program, penjadwalan, alokasi, itu semua tentang pekerjaan kami mas, program, intinya tentang pekerjaan”. Hal senada juga disampaikan oleh salah seorang Staf Dikmen yang bernama Sn, melalui wawancara yang dilaksanakan pada tanggal 16 Maret 2016, mengatakan bahwa: “Yang dikomunikasikan dengan atasan adalah, semua pekerjaan, semua pekerjaan yang berkaitan dengan kebijakan, kebijakan atau hal-hal yang baru, ya mestinya menjadi kewenangan pejabat di atasnya”. Satu pendapat lagi dikatakan oleh Wy dalam wawancara pada tanggal 16 Maret 2016, beliau selaku Kepala Bidang Pendidikan Menengah, beliau mengatakan bahwa hal yang dikomunikasikan dengan atasan yaitu: “Program, program kegiatan”.

Berdasarkan beberapa hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilakukan oleh bawahan kepada atasan terkait dengan hal pekerjaan, yang meliputi laporan pekerjaan masing-masing, koordinasi pekerjaan, hal-hal baru, dan program kegiatan. Untuk lebih meyakinkan hal tersebut, peneliti juga melaksanakan kegiatan observasi terhadap hal tersebut, observasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 4 Maret 2016 di ruang Bidang PMPTK, beberapa kali terlihat salah seorang Staf menghampiri SM sebagai Kasie Tenaga Kependidikan untuk mengkomunikasikan pekerjaan yang sedang Staf kerjakan. Observasi terhadap hal yang sama juga dilaksanakan peneliti pada tanggal 15 Maret 2016 di ruang Bidang Pendidikan Dasar, terlihat seorang Staf menghampiri kasie SMP dan PLB yang bernama Rl untuk mengkomunikasikan pekerjaan yang sedang Staf kerjakan.

Dalam hal ini, terdapat juga dua pegawai yang mengatakan bahwa dalam waktu senggang, selain mengkomunikasikan pekerjaan, pegawai tersebut juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan. Seperti pendapat S dalam wawancara pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bagian Keuangan, mengungkapkan bahwa perihal yang dikomunikasikan dengan atasan yaitu: “Yaaa banyak, ada pekerjaan, ya ada komunikasi kekeluargaan”. Hal senada juga diungkapkan oleh Mk dalam wawancara pada tanggal 16 Maret 2016, beliau selaku Staf Sie SMP Bidang Pendidikan Dasar, mengatakan bahwa: “..., kadang komunikasi tentang hal diluar pekerjaan”. Dari kedua pendapat tersebut, dapat menunjukkan bahwa selain mengkomunikasikan masalah pekerjaan, bawahan terkadang juga melaksanakan komunikasi perihal diluar pekerjaan, dengan maksud untuk mengurangi rasa stres dalam bekerja, mengisi waktu luang, dan *sharing* dengan atasan.

Berdasarkan beberapa hasil temuan yang peneliti peroleh melalui wawancara dan observasi tersebut, dapat diketahui bahwa kegiatan komunikasi ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum terkait dengan hal pekerjaan dari tupoksi masing-masing pegawai. Beberapa hal yang membedakan materi komunikasi vertikal keatas ini, yaitu komunikasi yang dilaksanakan oleh Kepala Bidang kepada Kepala dinas yaitu tentang laporan pekerjaan, kebijakan, dan program kerja, sedangkan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan oleh Staf dan Kepala Seksi kepada atasan yaitu meliputi laporan pekerjaan, pekerjaan rutin harian, koordinasi pekerjaan, dan hal-hal baru. Selain mengkomunikasikan perihal pekerjaan, jika ada waktu senggang, pegawai

tersebut juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan. Jadi dapat disimpulkan bahwa materi yang dikomunikasikan dengan atasan yaitu terkait dengan hal pekerjaan masing-masing pegawai, dan terdapat beberapa pegawai yang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan.

b. Jenis komunikasi

Berasarkan hasil analisis, dapat diketahui jenis komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum dilaksanakan secara formal dan informal. Dari informasi yang diperoleh dari 18 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksie, dan Staf, hampir semuanya mengungkapkan bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas dilaksanakan secara formal dan informal, hanya saja yang sering kali dilaksanakan dalam komunikasi sehari-hari yaitu menggunakan informal, komunikasi formal tidak selalu digunakan dalam kegiatan kerja sehari-hari. Seperti yang dikatakan oleh Hr dalam wawancara pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bagian Perencanaan dan Pelaporan, mengatakan bahwa jenis komunikasi yang dilakukan yaitu: “*Enggak* mas, biasa, tidak terlalu formal, ya informal ya”. Pendapat yang sama juga diungkapkan oleh ES dalam wawancara pada tanggal 4 Maret 2016, beliau selaku Staf Bidang PMPTK, mengatakan bahwa: “Lebih banyak yang informal mas, kalau formal jarang, rapat kan jarang, biasanya rapat kalau mau ada acara yang besar aja mas”. Hal senada juga dikemukakan oleh MK, melalui wawancara yang dilaksanakan pada tanggal 16 Maret 2016, beliau selaku Staf Sie SMP Bidang Pendidikan Dasar, mengatakan bahwa: “Ya kadang formal, kadang informal, ... Ya tergantung apa yang dibicarakan, tergantung topik”.

Selaras dengan pendapat Sn dalam wawancara pada tanggal 16 Maret 2016, beliau selaku Staf Dikmen Bidang Pendidikan Menengah, mengatakan bahwa: “Jenis yang dapat kami ya sampaikan ya formal, kadang juga informal, melihat dengan pekerjaan itu datangnya pada saat dikantor atau disampaikan pada saat dilapangan. Pekerjaan itu sangat urgent atau tidak, kalau urgen ya informal saat itu juga, tapi kalau ada tenggang waktu ya kita sampaikan formal”.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilakukan menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan situasi dan kondisi pada saat itu, dan sesuai dengan keperluan hal yang dikomunikasikan. Komunikasi formal yang dilaksanakan yaitu menggunakan media tertulis melalui surat maupun laporan pekerjaan dan komunikasi melalui rapat organisasi atau biasa disebut dengan *meeting*, selebihnya untuk kegiatan komunikasi sehari-hari biasa dilakukan dengan komunikasi informal, dilakukan secara langsung tanpa ada aturan yang membatasi, dilaksanakan dengan bahasa yang tidak terlalu formal, dan komunikasi lebih bersifat santai.

Untuk lebih memperkuat hasil yang diperoleh bahwa komunikasi yang dilaksanakan sehari-hari lebih menggunakan jenis informal, peneliti juga melaksanakan observasi terhadap hal tersebut, observasi dilaksanakan pada tanggal 4 Maret 2016 di ruang kerja Bidang PMPTK, terlihat komunikasi yang dilaksanakan antara Staf dengan Kasie Tenaga Kependidikan dilaksanakan secara informal, karena komunikasi dilaksanakan secara langsung, dengan bahasa sehari-hari, dan dilaksanakan tanpa ada aturan-aturan yang membatasi komunikasi

tersebut. Hasil yang sama juga didapat dalam kegiatan observasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 15 Maret 2016 di ruang Bidang Pendidikan Dasar, komunikasi yang dilaksanakan antara Staf dengan kasie SMP dan PLB tersebut dilaksanakan secara informal, dengan alasan yang sama seperti pada kegiatan observasi yang pertama yaitu karena komunikasi dilaksanakan secara langsung, dengan bahasa sehari-hari, dan dilaksanakan tanpa ada aturan-aturan yang membatasi komunikasi tersebut.

Jadi, dari beberapa hasil temuan yang telah dianalisis oleh peneliti, dapat diambil kesimpulan bahwa komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan kepentingan hal yang dikomunikasikan dan kondisi pada saat melaksanakan komunikasi, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi pekerjaan sehari-hari. Selain berdasarkan kepentingan, pemilihan jenis komunikasi informal dalam kegiatan komunikasi sehari-hari dirasa lebih mudah digunakan untuk berkomunikasi, tanpa ada aturan yang mengikat secara formal, dan penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi tersebut. Komunikasi dengan jenis formal yang dimaksud disini adalah dengan menggunakan media tertulis misalnya surat dan rapat organisasi, sedangkan informal dengan tatap muka secara langsung mengkomunikasikan apa yang akan dikomunikasikan tanpa memperhatikan alur struktur organisasi maupun dengan media elektronik seperti SMS, WA, BBM, maupun telepon.

c. Metode komunikasi

Berdasarkan hasil analisis, menunjukkan bahwa metode komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan oleh Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan Staf di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Informative* dan *Persuasive*, namun metode yang paling sering digunakan dalam kegiatan komunikasi sehari-hari dan dirasa paling efektif yaitu menggunakan metode *Informative*, metode ini merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan dengan tujuan agar komunikan (dalam hal ini atasan) mengerti dan tahu apa yang dimaksud oleh komunikator (dalam hal ini bawahan), misalnya hanya bersifat menyampaikan sesuatu dan ceramah.

Seperti pendapat yang diungkapkan oleh Hr dalam wawancara yang dilaksanakan pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bagian Perencanaan dan Pelaporan, mengatakan bahwa: “Ya biasanya sering bertanya, dan juga menyampaikan sesuatu, bertanya misal sebaiknya bagaimana, solusinya bagaimana untuk mengatasi pendataan yang kurang lancar”. Pendapat yang sama juga diungkapkan oleh Jn dalam wawancara pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bidang PNF, Seksi Dikmas, PAUD, dan Kesetaraan, mengatakan bahwa: “Kalau yang biasanya dilakukan itu memberikan informasi, meminta tanggapan, masukan, atau perbaikan lah, kemudian *sharing*”. Hal senada juga diungkapkan oleh ES dalam wawancara pada tanggal 4 Maret 2016, beliau selaku Staf Bidang PMPTK, mengatakan bahwa: “Ya metode apa ya, ya bertanya, kadang *sharing*, menjelaskan tugas gitu aja mas”. Satu lagi pendapat yang sama diungkapkan oleh YP dalam wawancara pada tanggal 16 Maret 2016, beliau selaku Staf Administrasi

Sie TK/SD, Bidang Pendidikan Dasar, mengatakan bahwa: “..., terkadang saya menyampaikan, menjelaskan, dan bertanya misal tindak lanjut dari kegiatan seperti apa”.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa metode yang digunakan untuk berkomunikasi dengan atasan menggunakan metode *Informative*, karena lebih banyak bawahan melaporkan pekerjaan kepada atasan, menanyakan sesuatu, dan *sharing* tentang apa yang dibutuhkan oleh bawahan. Untuk lebih meyakinkan hasil dari penelitian tersebut, peneliti juga melakukan observasi terhadap hal tersebut, dan menunjukkan hasil yang sama. Observasi dilakukan oleh peneliti di ruang kerja Bidang PMPTK pada tanggal 4 Maret 2016, terlihat sebuah komunikasi yang dilaksanakan antara Staf dengan seorang Kasie, metode komunikasi yang digunakan antara Staf dengan Kasie tersebut yaitu *Informative*, karena terlihat seorang Staf lebih pada melaporkan dan menanyakan tentang pekerjaan yang sedang Staf kerjakan. Begitu juga dengan kegiatan observasi yang dilaksanakan di ruangan lain, yaitu observasi pada tanggal 15 Maret 2016, terlihat juga seorang Staf yang sedang berkomunikasi dengan Kasie menggunakan metode komunikasi *Informative*, karena Staf hanya melaporkan pekerjaan yang Staf kerjakan kepada Kasie.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi tersebut menunjukkan hasil yang sama yaitu metode yang digunakan pada saat berkomunikasi dengan atasan lebih sering menggunakan metode *Informative*, namun adapula pegawai yang mengatakan bahwa metode yang digunakan dalam berkomunikasi dengan atasan menggunakan metode *Persuasive*, namun disini *Persuasive* yang dimaksud tidak

pada mempengaruhi atasan untuk melakukan sesuatu atau menuruti apa yang diminta oleh bawahan, namun seperti memberi penjelasan untuk lebih meyakinkan atasan tentang apa yang telah dilaksanakan bawahan, dan juga memberi masukan kepada atasan.

Jadi, dari beberapa temuan yang telah dianalisis oleh peneliti, dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Informative*, metode ini merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan dengan tujuan agar komunikan mengerti dan tahu apa yang dimaksud oleh komunikator, misalnya hanya bersifat menyampaikan sesuatu dan ceramah, metode ini lebih tepat dan dirasa lebih efektif dilaksanakan oleh bawahan pada saat berkomunikasi dengan atasan, misalnya pada saat melaporkan tugas-tugas yang dikerjakan oleh bawahan, akan lebih efektif dan efisien jika menggunakan metode ini. Metode lain yang digunakan yaitu metode *Persuasive*, namun disini *Persuasive* yang dimaksud tidak pada mempengaruhi atasan untuk melakukan sesuatu atau menuruti apa yang diminta oleh bawahan, hanya sebatas memberi penjelasan untuk lebih meyakinkan atasan tentang apa yang telah dilaksanakan bawahan, dan juga memberi masukan kepada atasan, metode ini pun jarang digunakan untuk kegiatan komunikasi sehari-hari. Dari kedua metode tersebut, apabila digunakan untuk kegiatan komunikasi sehari-hari dengan atasan, akan lebih efektif menggunakan metode *Informatif*, karena sebagai bawahan berkomunikasi dengan atasan lebih sering hanya sebatas menyampaikan sesuatu, misalnya laporan pekerjaan, sehingga

dengan metode ini akan lebih efektif karena tidak memerlukan banyak waktu untuk berkomunikasi.

d. Media komunikasi

Berdasarkan beberapa hasil temuan yang telah dianalisis oleh peneliti, dapat diketahui bahwa media komunikasi yang digunakan dalam komunikasi vertikal ke atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik. Dari hasil wawancara yang didapat dari 18 narasumber yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan Staf, hampir semuanya mengungkapkan bahwa media yang digunakan adalah menggunakan lisan, tertulis, dan elektronik, hanya saja yang lebih dominan digunakan yaitu menggunakan media lisan, secara tatap muka langsung. Seperti yang dikatakan oleh Hr dalam wawancara pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bagian Perencanaan dan Pelaporan, mengatakan bahwa: “Itu biasanya lisan, nggak pernah tertulis, kalau dengan Kasubag kan, ya lisan mas, kalau Kasubag pas keluar ya pakai *handphone*, telepon, apa ya, kalau dibilang komunikasi dengan kasubag ya mudah, *happy* gitu mas, hehe, seperti tidak ada batasan”.

Pendapat yang sama juga diungkapkan oleh S dalam wawancara pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bagian Keuangan, mengatakan bahwa: “Ya kalau itu, lisan mas, tertulis ada, tapi kadang-kadang mas, jarang, lebih mudah langsung daripada pakai tertulis”. Jn selaku Staf Bidang PNF dalam wawancara pada tanggal 2 Maret 2016 juga mengatakan bahwa: “Itu lisan aja, karena dekat, tapi kadang sering sms juga atau WA, kan tidak semua pekerjaan dikerjakan di

kantor, kadang keluar”. Selaras dengan pendapat dari DS, dalam wawancara pada tanggal 16 Maret 2016, beliau selaku Staf Sie SMP Bidang Pendidikan Dasar, mengatakan bahwa: “Lisan mas, jarang kita pakai tertulis, soalnya kan dekat juga, jadi enak”.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa media komunikasi vertikal ke atas yang digunakan oleh bawahan kepada atasan yaitu dengan menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik. Adapun penggunaan media tersebut sebagian besar informan mengatakan bahwa media tersebut ditentukan berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, sesuai situasi dan kondisi pada saat itu, dan prinsip efektifitas dan efisiensi. Untuk lebih meyakinkan hasil penelitian, peneliti juga melaksanakan observasi terkait dengan hal tersebut, observasi yang pertama dilaksanakan di ruang kerja Bidang PMPTK, yang dilaksanakan pada tanggal 4 Maret 2016, dalam kegiatan observasi tersebut terlihat bahwa komunikasi yang dilaksanakan oleh seorang Staf dengan Kasie Tenaga Kependidikan menggunakan media lisan dan dilakukan secara langsung pada saat itu juga, karena dalam kondisi tersebut media lisan dirasa lebih efektif dan efisien untuk melaksanakan proses komunikasi. Observasi kedua yang dilaksanakan oleh peneliti juga memberikann hasil yang sama, kegiatan observasi tersebut dilaksanakan di ruang Bidang Pendidikan Dasar, pada tanggal 15 Maret 2016, terlihat salah seorang Staf sedang mengkomunikasikan pekerjaannya kepada Kasie SMP dan PLB, media komunikasi yang digunakan Staf tersebut yaitu dengan menggunakan media lisan, karena dalam kondisi tersebut memungkinkan

menggunakan media lisan untuk berkomunikasi, dan dirasa lebih efektif dan efisien untuk melaksanakan proses komunikasi.

Berdasarkan beberapa hasil temuan yang telah dianalisis oleh peneliti, dapat meyakinkan untuk menarik sebuah kesimpulan bahwa media komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan antara bawahan dengan atasan yaitu menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik. Hanya saja dalam penggunaannya lebih dominan menggunakan media lisan, karena dirasa lebih mudah dan cepat dalam menyampaikan pesan atau informasi, seperti pendapat ES dalam wawancara pada tanggal 4 Maret 2016, beliau selaku Staf Bidang PMPTK, mengatakan bahwa: “Kalau langsung lisan gitu kan gampang *to mas*, lebih mudah diterima, kalau pakai tulisan kan lama, ...”. Media lisan disini yang dimaksud yaitu komunikasi dengan menggunakan percakapan secara tatap muka langsung antara komunikator dengan komunikan, komunikasi ini biasa digunakan untuk kegiatan komunikasi sehari-hari di ruang kerja masing-masing.

Media komunikasi tertulis yaitu media komunikasi yang dilaksanakan tidak secara langsung oleh komunikator dengan komunikan, misalnya menggunakan laporan pekerjaan, maupun laporan kertas kerja dari bawahan kepada atasan, namun media ini jarang digunakan, hanya saja digunakan pada saat situasi dan kondisi tertentu. Media lain yang digunakan untuk berkomunikasi dengan atasan yaitu media elektronik, media ini merupakan suatu sarana komunikasi yang bertujuan untuk lebih mempercepat proses komunikasi dari bawahan kepada atasan, media ini biasanya digunakan pada saat situasi dan kondisi tertentu, misalnya saat atasan tidak berada di kantor. Media elektronik yang digunakan untuk berkomunikasi

dengan atasan biasanya menggunakan *handphone*, seperti gambar yang tertera pada lampiran halaman 244, dengan menggunakan telepon, SMS, WA, BBM, maupun e-mail.

Berdasarkan beberapa hasil temuan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, media tersebut digunakan berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, prinsip efektifitas dan efisiensi, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu. Komunikasi lisan dilaksanakan secara percakapan langsung. Komunikasi dengan media lisan dirasa lebih efektif dalam melaksanakan komunikasi dengan atasan, karena dapat dilakukan secara langsung, tanpa melalui beberapa perantara yang dapat menimbulkan adanya *miss* komunikasi antara keduanya. Komunikasi tertulis berwujud laporan pekerjaan dan kertas kerja. Komunikasi dengan media tertulis lebih efektif digunakan pada saat pesan tersebut bersifat formal dan memuat pesan yang banyak, sehingga dengan menggunakan media tertulis pesan akan tetap terjaga dan mudah untuk diketahui kembali. Komunikasi dengan media elektronik menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail. Komunikasi dengan media elektronik lebih efektif digunakan apabila dalam keadaan tidak dapat bertatap muka secara langsung.

Jadi, dalam hal ini media komunikasi yang dirasa paling efektif untuk melakukan komunikasi vertikal ke atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan menggunakan media lisan, karena dalam hal ini komunikasi yang terjalin lebih sering dilaksanakan di kantor, sehingga sangat memungkinkan untuk

melakukan komunikasi secara tatap muka langsung. Media komunikasi tertulis dan lisan juga sering digunakan secara kombinasi dalam sebuah komunikasi, dimaksudkan agar maksud dan tujuan dari pesan tersebut dapat diterima dengan baik oleh atasan.

e. Hambatan komunikasi

Berdasarkan beberapa hasil temuan yang telah dianalisis oleh peneliti, menunjukkan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum tidak menemui hambatan yang berarti bagi proses keberlangsungan pelaksanaan komunikasi tersebut. Namun dari hasil wawancara yang dilaksanakan oleh peneliti, mendapati beberapa informan yang mengatakan bahwa dalam pelaksanaan komunikasi dengan atasan masih menemui hambatan. Dari informan yang diperoleh sejumlah 18 pegawai, yang diantaranya merupakan Staf, Kepala Seksi, Kepala Bidang, Kepala Sub Bagian, delapan diantaranya mengatakan bahwa komunikasi sering menemui hambatan, dan sepuluh diantaranya mengatakan tidak ada hambatan dalam pelaksanaan komunikasi.

Hambatan yang ditemui dalam komunikasi vertikal ke atas diantaranya diungkapkan oleh SN selaku Kasubag Umum dan Kepegawaian, dalam wawancara pada tanggal 29 Februari 2016, mengatakan bahwa: “..., tapi kalau sehari-hari kan biasa sibuk, ya paling lewat sms apa telfon”. Pendapat lain mengenai hambatan dalam komunikasi juga dikatakan oleh ES dalam wawancara pada tanggal 4 Maret 2016, beliau selaku Staf Bidang PMPTK, mengatakan bahwa: “Ya paling kadang tidak selalu ada di ruangan, kan sibuk juga mas, sering keluar juga”. Masih terkait

dengan hambatan komunikasi vertikal ke atas, W dalam wawancara pada tanggal 4 Maret 2016, beliau selaku Kasie Perpustakaan, mengatakan bahwa: “Padatnya acara atasan” yang menjadi hambatan dalam komunikasi vertikal ke atas. Tidak hanya ketiga pendapat tersebut, Wy selaku Kabid Pendidikan Menengah dalam wawancara tanggal 16 Maret 2016 mengatakan bahwa: “Kendala yaa karena kapasitas kerja kepala yang tinggi, ya kadang kala yang mencari itu harus menunggu”.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan komunikasi ke vertikal atas yang dilaksanakan belum sepenuhnya berjalan dengan lancar tanpa hambatan apapun. Jadi dapat disimpulkan pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, hambatan tersebut antara lain yaitu atasan sibuk, banyak dinas keluar, dan jadwal atasan yang padat, sehingga hal tersebut menyebabkan atasan susah untuk ditemui bawahan yang akan melaksanakan komunikasi.

f. Upaya yang dilakukan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti, pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten tidak selalu berlangsung dengan baik tanpa menemui hambatan apapun. Seperti yang telah dibahas pada sub bab sebelumnya, hambatan komunikasi vertikal ke atas yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu atasan sibuk, banyak dinas keluar, dan jadwal atasan yang padat, sehingga hal tersebut menyebabkan atasan susah untuk ditemui bawahan yang akan melaksanakan komunikasi.

Dalam rangka upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan yang ada dalam pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, setiap pegawai mempunyai cara sendiri untuk mengatasi hambatan sesuai dengan situasi dan kondisi pada saat itu, seperti yang dikatakan oleh SN selaku Kasubag Umum dan Kepegawaian, dalam wawancara pada tanggal 29 Februari 2016, mengatakan bahwa dalam komunikasi dengan atasan masih menemui hambatan, yaitu atasan sibuk, sehingga upaya yang dilakukan SN untuk mengatasi hambatan tersebut yaitu: “..., ya paling lewat sms apa telepon”. Dalam hal ini menggunakan media elektronik memang sangat bermanfaat untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi tersebut, dengan menggunakan media elektronik komunikasi dapat dilakukan kapa saja dan dimana saja selama tidak ada gangguan teknis dalam alat komunikasi tersebut.

Pendapat lain dari ES selaku Staf Bidang PMPTK, yang mengatakan bahwa dalam komunikasi masih terdapat hambatan yaitu atasan sibuk, tidak ada diruangan, dan sering keluar, berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 4 Maret 2016, upaya yang dilakukan ES untuk mengatasi hambatan yang ada yaitu “Ya kalau sekedar kerjaan tidak begitu mendadak ya ditunggu, kalau memang harus, penting, ya kita harus telfon mas”. Dari pendapat tersebut, narasumber mengatakan bahwa beliau lebih memilih menunggu apabila permasalahan tidak mendadak, dan kalau memang permasalahan tersebut mendadak maka beliau memilih menggunakan media elektronik untuk melakukan komunikasi dengan atasan. Satu lagi pendapat dari W dalam wawancara pada tanggal 4 Maret 2016, beliau selaku Kasie Perpustakaan, mengatakan bahwa dalam komunikasi dengan atasan masih menemui hambatan,

yaitu padatnya acara atasan sehingga susah ditemui, maka upaya yang dilakukan yaitu dengan “Bisa mengatur waktu untuk berkomunikasi”. Mengatur waktu untuk berkomunikasi dengan atasan memang sangat penting mengingat atasan yang sibuk dan sering bertugas diluar kantor, maka salah satu upaya yang dapat dilakukan yaitu dengan mengatur waktu untuk berkomunikasi, yang bertujuan agar komunikasi tetap berjalan dengan baik dan lancar.

Satu lagi pendapat dari Wy selaku Kabid Pendidikan Menengah, dalam wawancara yang dilakukan pada tanggal 16 Maret 2016, mengatakan bahwa dalam komunikasi dengan atasan masih menemui hambatan yaitu kapasitas kerja kepala yang tinggi sehingga susah ditemui, maka upaya yang dilakukan beliau yaitu dengan “Iya misal pas DL itu kan kita harus nunggu”. Dalam hal ini, beliau mengatasi hambatan komunikasi yang ada yaitu dengan menunggu untuk melakukan komunikasi, walaupun dalam hal ini menunggu bukan upaya yang baik untuk sebuah permasalahan komunikasi, apalagi apabila hal yang akan dikomunikasikan bersifat penting dan segera.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan atasan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan menggunakan media elektronik untuk melakukan komunikasi, misalnya telepon, mengatur waktu bertemu dengan atasan untuk melakukan komunikasi, dan menunggu atasan yang sibuk.

3. Komunikasi Horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

Komunikasi horisontal, merupakan suatu pelaksanaan komunikasi yang dilaksanakan antara sesama rekan sejawat sesuai dengan struktur organisasi yang ada, dilaksanakan melalui rantai perintah resmi yang sejajar dalam sebuah organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti, di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten komunikasi horisontal terjalin antara Kepala Sub Bagian dengan Kepala Sub Bagian, antara Kepala Bidang dengan Kepala Bidang, antara Kepala Seksie dengan Kepala Seksie, dan antara Staf dengan Staf. Secara lebih rinci tentang pelaksanaan komunikasi horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Hal yang dikomunikasikan

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan oleh peneliti, pelaksanaan komunikasi horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum dilaksanakan berdasarkan hal pekerjaan. Dari informan yang diperoleh sejumlah 18 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksie, dan Staf, semuanya mengungkapkan bahwa pelaksanaan komunikasi horisontal yaitu mengkomunikasikan masalah pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan, kerja sama dalam pekerjaan, maupun *sharing* pekerjaan. Seperti yang diungkapkan oleh Hr dalam wawancara pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bagian Perencanaan dan Pelaporan mengatakan bahwa: “Sesama staf, sesama staf biasa saling membantu pekerjaan, bekerja sama buat pendataan, pekerjaan”. Hal senada juga disampaikan oleh Jn dalam wawancara pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bidang PNF, mengatakan bahwa:

“Ya kerjasama dalam hal kerjaan, bagaimanapun kita tetap harus koordinasi sesama teman, meminta pertimbangan dengan rekan”. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Sy dalam wawancara pada tanggal 15 Maret 2016, beliau selaku Kasie TK dan SD, mengatakan bahwa: “Oh itu ya terkait koordinasi, dan kita pun sering ya yang namanya koordinasi, ya saling membantu, kita membantu di TK, di SMP, kita ya saling membantu, misalnya ya, di sarpras mau mendapatkan data, SD mana saja, SMP mana saja, kan bisa koordinasi sama yang SD dan SMP”.

Dari ketiga pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa pelaksanaan komunikasi horisontal yang terjalin diantara sesama pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten membahas terkait dengan hal pekerjaan. Tidak hanya melalui wawancara, untuk semakin memperkuat bukti tersebut peneliti juga melaksanakan kegiatan observasi terhadap hal tersebut, dan hasilnya pun sama. Seperti kegiatan observasi yang dilaksanakan di ruang Sub Bagian Umum dan Kepegawaian pada tanggal 29 Februari 2016, terlihat bahwa terdapat dua Staf di Sub Bagian ini yang sedang melaksanakan komunikasi terkait dengan hal pekerjaan yang sedang mereka kerjakan. Begitu juga dengan hasil observasi yang kedua yang dilaksanakan di ruang Sub Bagian Keuangan pada tanggal 2 Maret 2016, pada waktu peneliti melakukan wawancara dengan At, terdapat seorang pegawai lain yang diketahui bernama Gy yang menghampiri At dengan maksud menanyakan pekerjaan yang At kerjakan, keduanya merupakan sesama Staf di Sub Bagian Keuangan.

Selain hal tersebut, terdapat juga pegawai yang mengatakan bahwa dalam waktu senggang, selain mengkomunikasikan pekerjaan, pegawai tersebut juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan. Seperti pendapat S dalam

wawancara pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bagian Keuangan, mengatakan bahwa: “..., kalau sama teman, kita juga sering *ngobrol*, *ngobrol* keluarga, ya *sharing-sharing*, tidak terlalu serius”. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh ES dalam wawancara pada tanggal 4 Maret 2016, beliau selaku Staf Bidang PMPTK, mengatakan bahwa: “Kalau sama teman banyak mas, yang jelas ya tentang pekerjaan, selain itu ya *sharing*, cerita, biar gak jenuh kan mas, ya saling membantu juga, *support* lah”. Dari kedua pendapat tersebut, dapat menunjukkan bahwa selain mengkomunikasikan masalah pekerjaan, sesama rekan sejawat terkadang juga melaksanakan komunikasi perihal diluar pekerjaan, dengan maksud untuk mengurangi rasa stres dalam bekerja, mengisi waktu luang, dan *sharing* dengan sesama rekan sejawat.

Berdasarkan beberapa hasil temuan yang peneliti peroleh melalui hasil wawancara dan observasi tersebut, semakin meyakinkan untuk menarik sebuah kesimpulan bahwa kegiatan komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum membahas terkait dengan hal pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan, kerja sama dalam pekerjaan, maupun *sharing* pekerjaan. Selain mengkomunikasikan perihal pekerjaan, jika ada waktu senggang, pegawai tersebut juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan.

b. Jenis komunikasi

Berdasarkan hasil analisis, jenis komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum dilaksanakan secara formal dan informal. Dari informan yang diperoleh sejumlah 18 pegawai, yang diantaranya

merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksie, dan Staf, hampir semuanya mengungkapkan bahwa pelaksanaan komunikasi horisontal dilaksanakan secara formal dan informal, hanya saja yang sering dilaksanakan dalam komunikasi sehari-hari yaitu menggunakan informal, komunikasi formal tidak selalu digunakan dalam kegiatan kerja sehari-hari, hanya dalam kondisi dan situasi tertentu saja. Seperti pendapat LSM dalam wawancara pada tanggal 4 Maret 2016, beliau selaku Kabid PNF, mengatakan bahwa jenis komunikasi yang dilakukan “Formal dan informal”. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh RI dalam wawancara pada tanggal 15 Maret 2016, beliau selaku Kasie SMP dan PLB, mengatakan bahwa: “Formal juga, informal juga, informal misalnya ada hal yang segera dilaporkan, ada hal baru, itu langsung saat itu juga, tapi kalau yang rutinitas ya rapat, awal bulan, awal minggu, rapat”. Hal senada juga dikatakan oleh MK dalam wawancara pada tanggal 16 Maret 2016, beliau selaku Staf Sie SMP Bidang Pendidikan Dasar, mengatakan bahwa jenis komunikasi yang dilakukan “Ya kadang formal dan kadang informal”.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilakukan menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan situasi dan kondisi pada saat itu, dan sesuai dengan keperluan hal yang dikomunikasikan. Komunikasi formal yang dilaksanakan yaitu menggunakan media tertulis misalnya laporan pekerjaan dan komunikasi melalui rapat organisasi atau biasa disebut dengan *meeting*, komunikasi formal ini tidak selalu digunakan, hanya digunakan dalam situasi dan kondisi tertentu, seperti pendapat MK dalam wawancara pada tanggal 16 Maret 2016, beliau selaku Staf Sie

SMP Bidang Pendidikan Dasar, mengatakan bahwa: “Rapat ya *meeting*, ada kadang, ..., oh itu tidak tentu, tergantung sikon”. Selebihnya untuk kegiatan komunikasi sehari-hari biasa dilakukan dengan komunikasi informal, dilakukan secara langsung tanpa ada aturan yang membatasi, dilaksanakan dengan bahasa yang tidak terlalu formal, dan komunikasi lebih bersifat santai.

Untuk lebih memperkuat hasil yang diperoleh bahwa komunikasi yang dilaksanakan sehari-hari lebih menggunakan jenis informal, peneliti juga melaksanakan observasi terhadap hal tersebut. Observasi dilaksanakan di ruang Sub Bagian Umum dan Keuangan pada tanggal 29 Februari 2016, terlihat dua orang Staf sedang melaksanakan komunikasi, komunikasi yang dilakukan kedua orang Staf di Bagian Umum dan Kepegawaian tersebut dilaksanakan secara informal, karena komunikasi dilaksanakan secara tatap muka langsung, dan dilakukan dengan bahasa sehari-hari, serta tidak terikat waktu saat melaksanakan komunikasi. Kegiatan observasi juga dilaksanakan di ruang Sub Bagian Keuangan pada tanggal 2 Maret 2016, pelaksanaan komunikasi yang dilaksanakan sesama Staf, antara At dan Gy dilakukan secara informal, dilakukan secara lisan tatap muka langsung, dan dengan bahasa sehari-hari.

Komunikasi informal lebih banyak digunakan untuk berkomunikasi sehari-hari dengan sesama rekan sejawat, komunikasi informal dianggap lebih mudah, cepat, dan lebih santai dalam menyampaikan pesan, seperti pendapat Sn dalam wawancara pada tanggal 16 Maret 2016, beliau selaku Staf Dikmen, mengatakan bahwa: “Nah hubungan diantara staf ini malah lebih familiar, karena apa, ya karena sudah tau karakter satu dengan yang lain, sehingga rasa kita pekewuh, malu, malah

tidak terjaga, kadang ya ini pekerjaan ini malah semuanya terbuka, ...”. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Jn dalam wawancara pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bidang PNF, mengatakan dengan komunikasi informal “Lebih cepat, iya, pemahamannya itu langsung, kan juga sering ketemu, jam kita melek aja banyak dikantor mas”. Dari pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa hubungan komunikasi antar rekan sejawat yang terjalin lebih nyaman menggunakan informal, mengingat sesama rekan sudah saling mengerti, komunikasi lebih efektif dan efisien, dan komunikasi yang dilaksanakan pun lebih santai.

Jadi, dari beberapa hasil temuan yang telah dianalisis oleh peneliti, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan kepentingan hal yang dikomunikasikan dan kondisi pada saat melaksanakan komunikasi, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi pekerjaan sehari-hari. Selain berdasarkan situasi dan kondisi, pemilihan jenis komunikasi informal dalam kegiatan komunikasi sehari-hari dirasa lebih mudah digunakan untuk berkomunikasi, lebih nyaman dan santai, serta penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi tersebut. Komunikasi dengan jenis formal yang dimaksud disini adalah dengan menggunakan media tertulis misalnya surat dan melalui rapat organisasi, sedangkan informal dengan tatap muka secara langsung mengkomunikasikan apa yang akan dikomunikasikan tanpa terlalu memperhatikan waktu dan tanpa memperhatikan alur komunikasi dalam struktur organisasi.

c. Metode komunikasi

Berdasarkan hasil analisis, dapat diketahui bahwa metode komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Persuasive* dan *Informative*. Informan yang diperoleh sejumlah 18 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan Staf, mengatakan bahwa metode yang paling sering digunakan dan dirasa lebih efektif yaitu dengan menggunakan metode *Persuasive*, metode ini merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan dengan tujuan agar orang lain bersedia menerima suatu paham, keyakinan, maupun bersedia melakukan suatu kegiatan maupun yang lainnya. Selain metode *Persuasive*, ada pula pegawai yang mengatakan pada saat berkomunikasi dengan rekan sejawat menggunakan metode *Informative*, metode ini dimaksud agar komunikan mengerti dan tahu apa yang dimaksud oleh komunikator, misalnya hanya bersifat ceramah.

Pendapat mengenai metode yang digunakan lebih menggunakan *Persuasive* dikatakan oleh S selaku Staf Bagian Keuangan, dalam wawancara tanggal 2 Maret 2016, beliau mengatakan bahwa: “Ya kita kalau sama teman biasa hanya menjelaskan, bertanya, mengarahkan, kalau menyuruh itu kan kita sesama teman, kalau menyuruh ya rasanya enggak enak wong sesama teman, kalau kepala kan wajar, kalau kita ya enggak menyuruh”. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Jn dalam wawancara pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bidang PNF, mengatakan bahwa: “Biasanya *sharing*, *sharing* dengan teman yang memang sebidangnya, menjelaskan, itu pegawai yang situ satu bidang dengan saya, tapi bagian TK, ini kan sesuai dengan tupoksinya masing-masing, jadi *sharinngya*

dengan teman yang sebidang”. Hal senada juga disampaikan oleh ES dalam wawancara tanggal 4 Maret 2016, beliau selaku Staf Bidang PMPTK, mengatakan bahwa: “Yaaa apa ya, tanya jawab, menjelaskan, kadang bertanya, tergantung situasi aja mas itu”.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa metode yang digunakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat menggunakan metode *Persuasive*, karena sesama rekan sejawat lebih sering berkomunikasi seperti menyampaikan sesuatu, *sharing* pekerjaan, menjelaskan pekerjaan, dan mengarahkan sesuatu. Untuk lebih meyakinkan hasil dari penelitian tersebut, peneliti juga melakukan observasi terhadap hal tersebut, dan menunjukkan hasil yang sama. Observasi dilakukan oleh peneliti di ruang Sub Bagian umum dan Kepegawaian pada tanggal 29 Februari 2016, terlihat terdapat dua orang Staf yang sedang berkomunikasi tentang pekerjaannya, metode yang digunakan dalam komunikasi tersebut yaitu *Persuasive*, karena lebih memberi informasi dan penjelasan dengan sesama Staf. Observasi yang sama juga dilakukan peneliti di ruang Sub Bagian Keuangan, terlihat terdapat dua orang Staf yaitu antara At dan Gy yang sedang berkomunikasi tentang pekerjaannya, metode yang digunakan dalam komunikasi tersebut yaitu *Persuasive*, karena lebih memberi informasi dan beberapa penjelasan tentang pekerjaannya dengan sesama Staf tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa metode yang biasa digunakan dalam komunikasi dengan sesama rekan sejawat di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten menggunakan metode *Persuasive* dan *Informative*, namun yang lebih sering digunakan dalam komunikasi

sehari-hari dan dirasa lebih efektif menggunakan metode *Persuasive*. Metode *Persuasive* merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan dengan tujuan agar orang lain bersedia menerima suatu paham, keyakinan, maupun bersedia melakukan suatu kegiatan maupun yang lainnya. Metode ini dirasa lebih efektif untuk berkomunikasi dengan sesama rekan sejawat karena sesama rekan sejawat lebih sering berkomunikasi seperti menyampaikan sesuatu, *sharing* pekerjaan, menjelaskan pekerjaan, dan mengarahkan sesuatu. Metode *Informative* dalam komunikasi dengan sesama rekan sejawat hanya efektif dilaksanakan untuk memberikan informasi kepada rekan sejawat. Oleh karena itu, metode yang lebih tepat dan efektif digunakan untuk berkomunikasi sehari-hari menggunakan metode *Persuasive*.

d. Media komunikasi

Berdasarkan hasil analisis, dapat diketahui bahwa media komunikasi horisontal yang digunakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik. Namun dari seluruh informan wawancara yang berjumlah 18 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksie, dan Staf, hanya terdapat dua orang yang menyatakan berkomunikasi dengan sesama rekan sejawat menggunakan media tertulis, selebihnya hampir semuanya mengungkapkan bahwa media yang digunakan adalah menggunakan lisan dan elektronik, hanya saja yang lebih dominan digunakan yaitu menggunakan media lisan, secara tatap muka langsung. Seperti yang diungkapkan oleh S dalam wawancara pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bagian Keuangan, mengatakan bahwa: “Lisan itu mas kalau

sesama teman ya biasanya lisan”. Dengan alasan “Kalau pakai surat-surat kan sulit, lebih enak secara lisan, tapi kalau ada yang tidak hadir atau keluar ya kita *bell* saja, jaman sekarang kan udah gampang”. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Jn dalam wawancara pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bidang PNF, mengatakan bahwa: “Lisan aja, banyak lisan, tapi kadang SMS”. Hal senada juga diungkapkan oleh ES dalam wawancara tanggal 4 Maret 2016, beliau selaku Staf Bidang PMPTK, mengatakan bahwa: “Lisan aja mas seperti ini, kan lebih santai to sama teman, nggak *rikuh* gitu mas, kadang juga pakai HP kan santai”.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa media komunikasi horisontal yang lebih dominan digunakan dalam kegiatan komunikasi sehari-hari oleh sesama rekan sejawat yaitu dengan menggunakan media lisan, dan elektronik. Adapun penggunaan media tersebut sebagian besar informan mengatakan bahwa media tersebut ditentukan karena dirasa lebih mudah dan cepat, berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, dan sesuai situasi dan kondisi pada saat itu. Selain melaksanakan wawancara, peneliti juga melaksanakan observasi terkait dengan hal tersebut, observasi yang pertama dilaksanakan di ruang kerja Sub Bagian Umum dan Kepegawaian pada tanggal 29 Februari 2016, terlihat terdapat dua orang Staf sedang melaksanakan komunikasi terkait dengan pekerjaannya, media yang digunakan kedua orang Staf tersebut yaitu secara lisan tatap muka langsung. Observasi dengan hal yang sama juga dilaksanakan oleh peneliti di ruang Sub Bagian Keuangan, terlihat juga komunikasi yang dilaksanakan oleh kedua orang Staf yaitu At dan Gy, media komunikasi yang digunakan oleh kedua Staf tersebut yaitu secara lisan dengan tatap muka langsung.

Untuk lebih meyakinkan hasil penelitian, peneliti juga melengkapi hasil penelitian tersebut dengan kegiatan dokumentasi, dokumentasi dilaksanakan di ruang Bidang PNF, dengan mengambil sebuah foto yang terlihat bahwa terdapat para Staf yang sedang berkomunikasi dengan sesama Staf lainnya, komunikasi yang dilaksanakan antar sesama rekan sejawat tersebut dilaksanakan menggunakan media lisan, dan dilaksanakan secara tatap muka langsung. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada halaman 244. Media lisan disini yang dimaksud yaitu komunikasi dengan menggunakan percakapan secara tatap muka langsung antara komunikator dengan komunikan, komunikasi ini biasa digunakan untuk kegiatan komunikasi sehari-hari di ruang kerja masing-masing.

Media lain yang sering digunakan untuk berkomunikasi dengan sesama rekan sejawat yaitu menggunakan media tertulis dan media elektronik. Media komunikasi tertulis yaitu media komunikasi yang dilaksanakan tidak secara langsung oleh komunikator dengan komunikan, misalnya menggunakan surat maupun laporan pekerjaan, namun media ini jarang digunakan, hanya saja digunakan pada saat situasi dan kondisi tertentu. Media lain yang digunakan untuk berkomunikasi dengan sesama rekan sejawat yaitu media elektronik, media ini merupakan suatu sarana komunikasi yang bertujuan untuk lebih mempercepat proses komunikasi, media ini biasanya digunakan pada saat situasi dan kondisi tertentu, misalnya saat rekan tidak berada di ruangan. Media elektronik yang digunakan untuk berkomunikasi dengan atasan biasanya menggunakan *handphone*, seperti gambar yang tertera pada lampiran halaman 244, dengan menggunakan telepon, SMS, WA, BBM, maupun e-mail.

Dari beberapa hasil penelitian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, namun media yang paling sering digunakan dan dirasa lebih efektif untuk berkomunikasi yaitu dengan media lisan dan elektronik, media tertulis sangat jarang digunakan untuk berkomunikasi dengan sesama rekan sejawat, karena dianggap terlalu susah dan dirasa tidak efektif dan efisien. Media tersebut digunakan berdasarkan prinsip efektifitas dan efisiensi, berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu. Komunikasi lisan dilaksanakan secara percakapan langsung. Komunikasi dengan media lisan dirasa lebih efektif dalam melaksanakan komunikasi dengan sesama rekan sejawat, karena dapat dilakukan secara langsung, tanpa melalui beberapa perantara yang dapat menimbulkan adanya *miss* komunikasi antara keduanya. Komunikasi dengan media tertulis berwujud surat maupun laporan pekerjaan, namun komunikasi dengan media tertulis jarang digunakan karena dianggap kurang efektif. Komunikasi dengan media elektronik menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail. Komunikasi dengan media elektronik lebih efektif digunakan apabila dalam keadaan tidak dapat bertatap muka secara langsung.

Jadi, dalam hal ini media komunikasi yang dirasa paling efektif untuk melakukan komunikasi horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan menggunakan media lisan, karena dalam hal ini komunikasi yang terjalin lebih sering dilaksanakan di kantor, sehingga sangat memungkinkan untuk melakukan komunikasi secara tatap muka langsung.

e. Hambatan komunikasi

Berdasarkan beberapa hasil temuan yang telah dianalisis oleh peneliti, dapat diketahui bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum tidak menemui hambatan yang berarti bagi proses keberlangsungan pelaksanaan komunikasi tersebut. Namun dari hasil penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti, terdapat informan yang mengatakan bahwa dalam pelaksanaan komunikasi dengan rekan sejawat masih menemui hambatan. Dari informan yang diperoleh sejumlah 18 pegawai, yang diantaranya merupakan Staf, Kepala Seksi, Kepala Bidang, Kepala Sub Bagian, tujuh diantaranya mengatakan bahwa komunikasi sering menemui hambatan, dan sembilan diantaranya mengatakan tidak ada hambatan dalam pelaksanaan komunikasi dengan sesama rekan sejawat.

Hambatan yang ditemui dalam komunikasi horisontal diantaranya diungkapkan oleh SN dalam wawancara pada tanggal 29 Februari 2016, beliau merupakan Kasubag Umum dan Kepegawaian, mengatakan bahwa:

“..., tapi kan kadang kala kan setiap kasubag itu ada kepentingan atau pekerjaan yang tidak sama, misalkan ada dinas keluar, kadang ada undangan kemana, surat tugas kemana, rapat aja misal tidak lagi ada acara keluar ya bisa *rawuh* semua, kalau ada acara yang lain otomatis baru beberapa menit mengikuti rapat kalau ada undangan ke sekolah atau kemana ya harus keluar”.

Pendapat lain tentang hambatan dalam komunikasi horisontal juga dikatakan oleh S dalam wawancara pada tanggal 2 Maret 2016, beliau selaku Staf Bagian Keuangan, mengatakan bahwa: “Ya itu cuma misal nggak berangkat apa nggak ketemu, ...”. Masih terkait dengan hambatan dalam komunikasi horisontal, DS selaku Staf Sie SMP Bidang Pendidikan dasar dalam wawancara pada tanggal 16

Maret 2016 mengatakan bahwa: “.... Misal ada info kita share, tapi tidak langsung ditanggapi, ditanggapinya besok, misalnya dari Provinsi, kalau kita kurang koordinasi kan kedandapan”.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan masih sering menemui hambatan dan belum sepenuhnya berjalan dengan lancar tanpa hambatan apapun. Jadi dapat disimpulkan pelaksanaan komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, hambatan tersebut antara lain susah dalam bertemu dikarenakan kesibukan masing-masing, rekan tidak ada diruangan, rekan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dalam komunikasi dan tidak langsung menanggapi apa yang dikomunikasikan.

f. Upaya yang dilakukan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti, pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten tidak selalu berlangsung dengan baik tanpa menemui hambatan apapun. Seperti yang telah dibahas pada sub bab sebelumnya, hambatan komunikasi dengan sesama rekan sejawat yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu susah dalam bertemu dikarenakan kesibukan masing-masing, rekan tidak ada diruangan, rekan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dalam komunikasi dan tidak langsung menanggapi apa yang dikomunikasikan.

Dalam rangka upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan yang ada dalam pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, setiap pegawai mempunyai cara sendiri untuk mengatasi hambatan sesuai dengan situasi dan kondisi pada saat itu, seperti yang dikatakan oleh SN selaku Kasubag Umum dan Kepegawaian, dalam wawancara pada tanggal 29 Februari 2016, mengatakan bahwa dalam komunikasi dengan rekan sejawat masih menemui hambatan, yaitu susah dalam bertemu, dikarenakan kesibukan masing-masing. Upaya yang dilakukan SN untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi tersebut yaitu “.... Jadi ya harus ada waktu tertentu, meluangkan waktu untuk melakukan koordinasi sehingga semua pejabat bisa ngumpul semua untuk melakukan koordinasi”. Dari pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa untuk mengatasi hambatan yang ada, beliau dan rekan sejawat sesama Kasubag mengupayakan meluangkan waktu tertentu untuk melakukan komunikasi. Memang mengaupayakan waktu untuk melakukan komunikasi merupakan hal yang penting untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi, mengingat rekan sejawat sesama Kasubag tentunya memiliki kesibukan masing-masing, bahkan kesibukan tersebut terkadang menghambat untuk melakukan komunikasi dengan sesama rekan sejawat. Oleh karena itu, mengupayakan waktu untuk melaksanakan komunikasi merupakan hal yang tepat dalam upaya mengatasi hambatan komunikasi dalam organisasi.

Pendapat lain dari S selaku Staf Bagian Keuangan, yang mengatakan bahwa dalam komunikasi masih terdapat hambatan yaitu rekan sejawat terkadang tidak ada diruangan. Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 2 Maret 2016, upaya yang

dilakukan S untuk mengatasi hambatan yang ada yaitu “..., tapi kalau ada yang tidak hadir atau keluar ya kita *bell* saja, jaman sekarang kan udah gampang”. Dalam hal ini, menggunakan media elektronik untuk berkomunikasi memang sangat bermanfaat untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi, dengan menggunakan media elektronik komunikasi dapat dilakukan kapa saja dan dimana saja selama tidak ada gangguan teknis dalam alat komunikasi tersebut. Satu lagi pendapat dari DS dalam wawancara pada tanggal 16 Maret 2016, beliau selaku Staf Sie SMP Bidang Pendidikan Dasar, mengatakan bahwa dalam komunikasi dengan rekan sejawat masih menemui hambatan, yaitu rekan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dalam komunikasi dan tidak langsung menanggapi apa yang dikomunikasikan, maka upaya yang dilakukan yaitu “Kalau upaya biasanya kita yang lembur sendiri, bahkan kadang hari sabtu yang harusnya lembur kita tetap masuk disini”. Menurut narasumber, hambatan dalam komunikasi dengan rekan sejawat akan mengganggu pekerjaan yang beliau kerjakan, untuk mengatasi hal tersebut, maka beliau lebih memilih untuk mengerjakan pekerjaannya sendiri daripada menunggu rekan yang tidak mengerti maupun rekan yang tidak menanggapi apa yang dikomunikasikan oleh beliau, walaupun harus dikerjakan secara lembur.

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan rekan sejawat di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan mengupayakan waktu untuk melaksanakan komunikasi, menggunakan media elektronik untuk melakukan

komunikasi, dan mengerjakan pekerjaan sendiri secara lembur karena rekan tidak langsung menangkap dan menanggapi apa yang dimaksud oleh komunikator.

Untuk lebih mempermudah dalam melihat hasil penelitian sebagaimana yang telah dijabarkan di atas, berikut dipaparkan resume hasil penelitian yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

1. Komunikasi Vertikal ke Bawah

a. Materi Komunikasi

Kegiatan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum terkait dengan hal pekerjaan sehari-hari, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan maupun pemberian informasi pekerjaan.

b. Jenis Komunikasi

Komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan kepentingan hal yang dikomunikasikan dan kondisi pada saat melaksanakan komunikasi, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi sehari-hari. Komunikasi informal dalam kegiatan sehari-hari dirasa lebih mudah digunakan untuk berkomunikasi, tanpa ada aturan yang mengikat secara formal, dan penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi tersebut. Komunikasi dengan jenis formal yang dimaksud adalah dengan menggunakan media tertulis misalnya surat dan rapat organisasi, sedangkan informal dengan tatap

muka secara langsung mengkomunikasikan apa yang akan dikomunikasikan tanpa memperhatikan alur struktur organisasi maupun dengan media elektronik.

c. Metode Komunikasi

Komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Persuasive*. Dalam metode ini komunikasi dilakukan dengan maksud untuk memberikan penjelasan dan mempengaruhi orang lain agar orang lain bersedia menerima suatu paham, keyakinan, maupun bersedia melakukan suatu kegiatan maupun yang lainnya, dan metode ini dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan pesan dari atasan kepada bawahan, karena dengan metode tersebut bawahan merasa diberikan penjelasan dan arahan terkait dengan pekerjaan yang harus dilakukan, jadi tidak hanya sebatas memberikan informasi maupun instruksi secara paksaan.

d. Media Komunikasi

Komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu. Komunikasi lisan dilaksanakan secara tatap muka langsung dengan komunikasi langsung antara atasan dengan bawahan, tertulis berwujud disposisi surat, surat tugas, papan pengumuman, dan memo, dan elektronik menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail. Dalam hal ini, media yang dirasa paling efektif untuk digunakan dalam komunikasi dengan bawahan yaitu dengan media lisan. Media komunikasi tertulis dan lisan juga sering digunakan

secara kombinasi dalam sebuah komunikasi, dimaksudkan agar maksud dan tujuan dari pesan tersebut dapat diterima dengan baik oleh bawahan.

e. Hambatan Komunikasi

Komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hal tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, hambatan tersebut antara lain pegawai terkadang ada yang tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, bawahan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dari atasan, dan bawahan yang sibuk karena banyaknya pekerjaan.

f. Upaya yang Dilakukan

Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan bawahan yaitu dengan selalu memberikan motivasi, *controlling* kepada bawahan, menciptakan iklim komunikasi dua arah, dan dengan mengupayakan membagi waktu untuk berkomunikasi dengan bawahan.

2. Komunikasi Vertikal ke Atas

a. Materi Komunikasi

Komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum terkait dengan hal pekerjaan dari tupoksi masing-masing pegawai. Beberapa hal yang membedakan materi komunikasi vertikal keatas ini, yaitu komunikasi yang dilaksanakan oleh Kepala Bidang kepada Kepala dinas yaitu tentang laporan pekerjaan, kebijakan, dan program kerja, sedangkan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan oleh Staf dan Kepala Seksi kepada atasannya yaitu meliputi laporan pekerjaan, pekerjaan rutin harian, koordinasi

pekerjaan, dan hal-hal baru. Selain mengkomunikasikan perihal pekerjaan, jika ada waktu senggang, pegawai tersebut juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan.

b. Jenis Komunikasi

Komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan kepentingan hal yang dikomunikasikan dan kondisi pada saat melaksanakan komunikasi, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi sehari-hari. Pemilihan jenis komunikasi informal dalam kegiatan komunikasi sehari-hari dirasa lebih mudah digunakan untuk berkomunikasi, tanpa ada aturan yang mengikat secara formal, dan penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi tersebut. Komunikasi dengan jenis formal yang dimaksud adalah dengan menggunakan media tertulis misalnya surat dan rapat organisasi, sedangkan informal dengan tatap muka secara langsung mengkomunikasikan apa yang akan dikomunikasikan tanpa memperhatikan alur struktur organisasi maupun dengan media elektronik.

c. Metode Komunikasi

Komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Informative*, metode ini merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan dengan tujuan agar komunikan mengerti dan tahu apa yang dimaksud oleh komunikator, misalnya hanya bersifat menyampaikan sesuatu dan ceramah, metode ini lebih tepat

dilaksanakan oleh bawahan pada saat berkomunikasi dengan atasan, misalnya pada saat melaporkan tugas-tugas yang dikerjakan oleh bawahan, akan lebih efektif dan efisien jika menggunakan metode ini. Metode lain yang digunakan yaitu metode *Persuasive*, namun disini *Persuasive* yang dimaksud tidak pada mempengaruhi atasan untuk melakukan sesuatu atau menuruti apa yang diminta oleh bawahan, hanya sebatas memberi penjelasan untuk lebih meyakinkan atasan tentang apa yang telah dilaksanakan bawahan, dan juga memberi masukan kepada atasan, metode ini pun jarang digunakan untuk kegiatan komunikasi sehari-hari. Dalam hal ini, metode komunikasi yang dirasa lebih efektif untuk berkomunikasi dengan atasan yaitu dengan menggunakan metode *Informative*.

d. Media Komunikasi

Komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, media tersebut digunakan berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, prinsip efektifitas dan efisiensi, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu. Komunikasi lisan dilaksanakan secara percakapan langsung, tertulis berwujud laporan pekerjaan dan kertas kerja, dan elektronik menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail. Dalam hal ini, media yang dirasa paling efektif digunakan untuk berkomunikasi dengan atasan yaitu menggunakan media lisan. Media komunikasi tertulis dan lisan juga sering digunakan secara kombinasi dalam sebuah komunikasi, dimaksudkan agar maksud dan tujuan dari pesan tersebut dapat diterima dengan baik oleh atasan.

e. Hambatan Komunikasi

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, hambatan tersebut antara lain yaitu atasan sibuk, banyak dinas keluar, dan jadwal atasan yang padat, sehingga hal tersebut menyebabkan atasan susah untuk ditemui bawahan yang akan melaksanakan komunikasi.

f. Upaya yang Dilakukan

Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan atasan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan menggunakan media elektronik untuk melakukan komunikasi, misalnya telepon, mengatur waktu bertemu dengan atasan untuk melakukan komunikasi, dan menunggu atasan yang sibuk.

3. Komunikasi Horisontal

a. Materi Komunikasi

Komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum membahas terkait dengan hal pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan, kerja sama dalam pekerjaan, maupun *sharing* pekerjaan. Selain itu, jika ada waktu senggang, pegawai tersebut juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan.

b. Jenis Komunikasi

Komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan

kepentingan hal yang dikomunikasikan dan kondisi pada saat melaksanakan komunikasi, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi pekerjaan sehari-hari. Pemilihan jenis komunikasi informal dalam kegiatan komunikasi sehari-hari dirasa lebih mudah digunakan untuk berkomunikasi, lebih nyaman dan santai, serta penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi tersebut. Komunikasi dengan jenis formal yang dimaksud adalah dengan menggunakan media tertulis misalnya surat dan melalui rapat organisasi, sedangkan informal dengan tatap muka secara langsung mengkomunikasikan apa yang akan dikomunikasikan tanpa terlalu memperhatikan waktu dan tanpa memperhatikan alur komunikasi dalam struktur organisasi.

c. Metode Komunikasi

Komunikasi dengan sesama rekan sejawat di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten menggunakan metode *Persuasive* dan *Informative*, namun yang lebih sering digunakan dalam komunikasi sehari-hari lebih menggunakan metode *Persuasive*, karena sesama rekan sejawat lebih sering berkomunikasi seperti menyampaikan sesuatu, *sharing* pekerjaan, menjelaskan pekerjaan, dan mengarahkan sesuatu. Metode *Persuasive* merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan dengan tujuan agar orang lain bersedia menerima suatu paham, keyakinan, maupun bersedia melakukan suatu kegiatan maupun yang lainnya. Dengan metode *Persuasive*, komunikasi dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan pesan kepada sesama rekan sejawat.

d. Media Komunikasi

Komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, namun media yang paling sering digunakan untuk berkomunikasi yaitu dengan media lisan dan elektronik, media tertulis sangat jarang digunakan untuk berkomunikasi dengan sesama rekan sejawat. Media tersebut digunakan berdasarkan prinsip efektifitas dan efisiensi, berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu. Komunikasi lisan dilaksanakan secara percakapan langsung, tertulis berwujud surat maupun laporan pekerjaan, dan elektronik menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail. Dalam hal ini, komunikasi dengan media lisan dianggap lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan pesan kepada sesama rekan sejawat.

e. Hambatan Komunikasi

Pelaksanaan komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, hambatan tersebut antara lain susah dalam bertemu dikarenakan kesibukan masing-masing, rekan tidak ada diruangan, rekan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dalam komunikasi dan tidak langsung menanggapi apa yang dikomunikasikan.

f. Upaya yang Dilakukan

Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan rekan sejawat di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan mengupayakan waktu untuk melaksanakan komunikasi, menggunakan media elektronik untuk melakukan

komunikasi, dan mengerjakan pekerjaan sendiri secara lembur karena rekan tidak langsung menangkap dan menanggapi apa yang dimaksud oleh komunikator.

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yang telah dipaparkan pada sub bab sebelumnya, maka pembahasan mencakup hal komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi vertikal ke atas, dan komunikasi horisontal. Dari ketiga hal tersebut, peneliti melakukan fokus penelitian pada bagian hal apa yang dikomunikasikan, jenis komunikasi yang dilaksanakan, metode komunikasi yang digunakan, media komunikasi yang digunakan, hambatan dalam komunikasi, dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut. Berikut ini pemaparan pembahasan penelitian pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

1. Komunikasi Vertikal ke Bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

Komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten terjalin antara Kepala Dinas dengan Kepala Bidang, antara Kepala Bidang dengan Kepala Seksie, antara Kepala Sub Bagian dengan Staf, maupun antara Kepala Seksie dengan Staf. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Pace and Faules (2006: 184), bahwa komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi/pesan mengalir dari jabatan yang berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang

dilaksanakan juga sudah sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2011, tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah, yang menjelaskan bahwa komunikasi ke bawah merupakan komunikasi ketika atasan mengirim pesan kepada bawahannya.

a. Hal yang dikomunikasikan

Pelaksanaan komunikasi ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum membahas terkait dengan hal informasi pekerjaan sehari-hari, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan, pembagian pekerjaan, informasi program kerja, maupun pemberian informasi pekerjaan sehari-hari oleh atasan kepada bawahan. Komunikasi vertikal ke bawah yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan tersebut dimaksudkan agar pelaksanaan kegiatan organisasi dapat berjalan dengan lancar, tidak ada hambatan dalam melaksanakan pekerjaan, dan tentunya agar pekerjaan dapat dikerjakan dengan efektif dan efisien.

Katz & Kahn (1966) dalam (Pace and Faules, 2006: 185) menyatakan bahwa ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan, yaitu:

- a) Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan,
- b) Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan,
- c) Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi,
- d) Informasi mengenai kinerja pegawai, dan
- e) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*).

Hal yang dikomunikasikan dalam komunikasi vertikal ke bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum sudah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Katz & Kahn tersebut, karena dalam pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, atasan seringkali memberikan pesan/informasi tentang pekerjaan kepada bawahan. Hal ini ditunjukkan dengan pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang membahas tentang informasi berupa pengkoordinasian pekerjaan, pembagian pekerjaan, informasi program kerja, maupun pemberian informasi pekerjaan sehari-hari oleh atasan kepada bawahan. Dalam hal ini hanya terdapat satu poin yang belum terlihat dalam pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, yaitu komunikasi dari atasan kepada bawahan yang memberikan informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas.

b. Jenis komunikasi

Komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan kepentingan hal yang dikomunikasikan dan kondisi pada saat melaksanakan komunikasi, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi sehari-hari. Sesuai dengan teori yang ada, komunikasi formal dilakukan melalui saluran atau jaringan komunikasi yang mengikuti struktur organisasi yang sejalan dengan garis kewenangan yang dibentuk manajemen. Dalam hal ini, surat merupakan salah satu bentuk komunikasi formal dalam sebuah jaringan komunikasi organisasi. Selain surat, laporan, rapat, notulen rapat, dokumen kebijakan, atau buku panduan serta petunjuk teknis dan petunjuk

pelaksanaan juga merupakan salah satu bentuk komunikasi formal. Dengan kata lain, dalam komunikasi formal berlangsung pertukaran informasi yang bersifat resmi yang pada umumnya mengikuti pola hubungan diantara berbagai bagian di dalam organisasi (Yosal Iriantara & Usep Syaripudin, 2013: 56-57).

Selain menggunakan komunikasi formal, dalam kegiatan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan sehari-hari di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten menggunakan komunikasi dengan jenis informal. Sesuai dengan teori yang ada, yaitu komunikasi informal dalam organisasi berkembang melalui hubungan sosial diantara anggota organisasi, seperti persahabatan, persamaan hobi, atau bisa saja karena sering bertemu di angkutan umum akan membuat relasi sosial terbangun dan saluran komunikasi informal terbentuk. Karena landasannya adalah hubungan sosial, maka dalam komunikasi informal ini informasi yang dipertukarkan tidak mengikuti struktur formal, informasi yang dipertukarkan melalui saluran informasi ini bisa beragam mulai dari informasi yang berkaitan dengan pekerjaan sampai dengan desas-desus dalam sebuah organisasi. Dalam konteks komunikasi organisasi, kegiatan komunikasi memang lebih banyak melalui saluran komunikasi informal dibandingkan dengan komunikasi melalui saluran formal (Yosal Iriantara & Usep Syaripudin, 2013: 56).

Dalam hal ini, komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten sudah sesuai dengan teori. Komunikasi yang dilaksanakan menggunakan jenis formal dan informal, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi sehari-hari. Komunikasi informal dalam kegiatan sehari-hari dirasa lebih mudah digunakan

untuk berkomunikasi, tanpa ada aturan yang mengikat secara formal, dan penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi tersebut. Komunikasi dengan jenis formal yang dimaksud disini adalah dengan menggunakan media tertulis misalnya surat dan rapat organisasi, sedangkan informal dengan tatap muka secara langsung mengkomunikasikan apa yang akan dikomunikasikan tanpa memperhatikan alur struktur organisasi maupun dengan media elektronik seperti SMS, WA, BBM, maupun telepon.

c. Metode komunikasi

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Persuasive* untuk kegiatan komunikasi sehari-hari. Metode lain yang tidak selalu digunakan yaitu metode *Informative* dan *Instructive*, meskipun tidak menutup kemungkinan dalam suatu kondisi menggunakan metode *Informative* dan *Instructive*. Dengan menggunakan metode *Persuasive* komunikasi dilakukan dengan maksud untuk memberikan penjelasan dan mempengaruhi orang lain agar orang lain bersedia menerima suatu paham, keyakinan, maupun bersedia melakukan suatu kegiatan maupun yang lainnya, dan metode ini dirasa lebih efektif dalam menyampaikan pesan dari atasan kepada bawahan, karena dengan metode tersebut bawahan merasa diberikan penjelasan dan arahan terkait dengan pekerjaan yang harus dilakukan, jadi tidak hanya sebatas memberikan informasi maupun instruksi secara paksaan.

Menurut Alo Liliweri (2011: 273-300), komunikasi secara *Persuasive* digunakan dimaksudkan untuk lebih cepat dan tepat dalam mempengaruhi atau mengubah sikap dan persepsi. Sesuai dengan teori tersebut, bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten menggunakan metode *Persuasive*, dimana komunikasi yang dilaksanakan dimaksud untuk mempengaruhi bawahan agar mau menerima paham, keyakinan, maupun bersedia melaksanakan perintah dari atasan, namun tidak dilakukan dengan cara hanya memberi perintah tanpa memberikan arahan (*Informative*), maupun hanya dengan memberikan perintah secara paksaan (*Instructive*). Dengan metode *Persuasive* komunikasi yang dilakukan antara atasan dengan bawahan dirasa lebih efektif dalam menyampaikan pesan untuk kegiatan kerja sehari-hari, dengan metode *Persuasive* iklim organisasi juga dapat menjadi lebih harmonis karena komunikasi yang terjalin diantara atasan dengan bawahan lebih bersifat komunikatif.

Metode lain yang tidak selalu digunakan yaitu metode *Informative* dan *Instructive*, kedua metode ini hanya efektif digunakan pada situasi dan kondisi tertentu, misalnya pada saat memberikan arahan yang mendesak dan penting, tentunya atasan juga menggunakan metode *Instructive* untuk berkomunikasi dengan bawahan, dengan maksud pesan dapat tersampaikan dengan lebih efektif dan efisien. Menurut Alo Liliweri (2011: 273-300), metode *Instructive* dapat dimaknai sebagai metode menekan atau memaksa dan instruksi, metode ini menerangkan bahwa mempersuasikan seseorang atau sekelompok orang agar mereka berubah sikap, maka komunikator akan mengirim pesan dengan cara

menekan. Dalam hal ini, pemilihan metode dalam komunikasi dengan bawahan sangat menentukan ketercapaian tujuan dari komunikasi itu sendiri, bagaimana atasan memilih metode yang tepat dengan situasi maupun kondisi yang ada tentunya akan menjadikan komunikasi yang dilaksanakan menjadi lebih efektif.

d. Media komunikasi

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, media komunikasi yang digunakan dipilih berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu, dengan maksud agar pesan dapat disampaikan dengan efektif dan efisien. Namun dalam hal ini media komunikasi yang dirasa paling efektif untuk melakukan komunikasi dengan bawahan yaitu dengan menggunakan media lisan, karena dalam hal ini komunikasi yang terjalin lebih sering dilaksanakan di kantor, sehingga sangat memungkinkan untuk melakukan komunikasi secara tatap muka langsung. Komunikasi lisan yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten dilaksanakan secara tatap muka langsung dengan komunikasi langsung antara atasan dengan bawahan, hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Agus M. Hardjana (2003: 15-16), yang mengatakan bahwa dalam komunikasi secara lisan, pesan yang disampaikan melalui media lisan dapat dilaksanakan dengan menyampaikan sendiri, penerima pesan bisa individu, kelompok kecil, kelompok besar, maupun massa. Dengan media lisan pelaksanaan komunikasi dirasa lebih efektif dalam menyampaikan pesan kepada bawahan, karena dapat

dilakukan secara langsung, tanpa melalui beberapa perantara yang dapat menimbulkan adanya *miss* komunikasi diantara atasan dengan bawahan.

Komunikasi tertulis menurut Agus M. Hardjana (2003: 15-16) yaitu pesan yang disampaikan secara tertulis dapat disampaikan melalui surat, memo, laporan, selebaran, catata, poster, gambar, dan lain-lain. Komunikasi vertikal ke bawah dengan media tertulis yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten sudah sesuai dengan teori tersebut, dimana komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan oleh atasan kepada bawahan dilakukan dengan wujud disposisi surat, surat tugas, papan pengumuman, dan memo dari atasan kepada bawahan. Komunikasi dengan media tertulis lebih efektif digunakan pada saat pesan tersebut bersifat formal dan memuat pesan yang banyak, sehingga dengan menggunakan media tertulis pesan akan tetap terjaga dan mudah untuk diketahui kembali.

Media komunikasi terakhir yang digunakan dalam komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan media elektronik. Menurut Agus M. Hardjana (2003: 15-16), pesan yang disampaikan secara elektronik dilakukan melalui *faksimile*, *e-mail*, radio, dan televisi. Dalam penerapannya, komunikasi vertikal ke bawah dengan media elektronik yang dilakukan sudah sesuai dengan teori tersebut, dengan berkembangnya teknologi informasi dan media elektronik yang ada, komunikasi elektronik dilaksanakan menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail, dengan maksud agar pesan lebih cepat disampaikan dan untuk mengantisipasi apabila dalam suatu kondisi tidak dapat melaksanakan komunikasi secara langsung.

Komunikasi dengan media elektronik ini lebih efektif digunakan apabila dalam keadaan tidak dapat bertatap muka secara langsung.

Dalam hal ini, media lisan dirasa sebagai media yang paling efektif dalam menyampaikan pesan kepada bawahan, namun tentunya agar lebih efektif dan efisien penggunaan media dalam komunikasi juga harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada pada saat itu. Salah satu upaya agar komunikasi dapat berlangsung dengan efektif dan efisien, media komunikasi tertulis dan lisan juga sering digunakan secara kombinasi dalam sebuah komunikasi, dimaksudkan agar maksud dan tujuan dari pesan tersebut dapat diterima dengan baik oleh bawahan.

e. Hambatan komunikasi

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, namun tentunya hambatan yang ada tersebut dapat mengganggu atau dapat menghambat kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Sesuai dengan pendapat Sri Haryani (2001: 51) yang mengemukakan bahwa komunikasi yang terjadi dalam organisasi tidak selalu berjalan seperti yang telah diharapkan, yaitu apabila terjadi hambatan-hambatan. Hambatan yang menyebabkan komunikasi tidak efektif dibedakan menjadi 2 (dua) macam, yaitu hambatan dalam komunikasi antar pribadi dan hambatan dalam komunikasi organisasi.

Berdasarkan teori tersebut, dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan sebuah komunikasi organisasi kerap terjadi hambatan, seperti yang terjadi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten bahwa komunikasi vertikal ke bawah yang terjalin

antara atasan dengan bawahan masih menemui hambatan, hambatan tersebut antara lain pegawai terkadang ada yang tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, bawahan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dari atasan, dan bawahan yang sibuk karena banyaknya pekerjaan. Hambatan yang ada tersebut apabila dibedakan berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Sri Haryani, termasuk hambatan dalam komunikasi antar pribadi dan hambatan dalam komunikasi organisasi, dimana bawahan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dari atasan merupakan hambatan dalam komunikasi antar pribadi, dan pegawai terkadang ada yang tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan dan bawahan yang sibuk karena banyaknya pekerjaan merupakan hambatan dalam komunikasi organisasi, karena kesibukan pekerjaan pegawai merupakan semua pekerjaan yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

f. Upaya yang dilakukan

Seperti yang telah dibahas pada sub bab sebelumnya, diketahui bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten tidak selalu berlangsung dengan baik tanpa menemui hambatan apapun, namun masih terjadi hambatan-hambatan yang dapat mengganggu kelancaran pelaksanaan komunikasi. Hambatan komunikasi vertikal ke bawah yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten antara lain pegawai terkadang ada yang tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, bawahan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dari atasan, dan bawahan yang sibuk karena banyaknya pekerjaan.

Berdasarkan hal tersebut, untuk memperlancar sebuah pelaksanaan komunikasi, tentunya hambatan tersebut harus diatasi dengan baik agar komunikasi dapat berlangsung sesuai dengan apa yang diharapkan. Upaya yang dilakukan oleh atasan dalam mengatasi hambatan yang ada dalam komunikasi pun harus sesuai dengan hambatan yang terjadi, agar nantinya hambatan dalam komunikasi tersebut dapat teratasi dan komunikasi dapat berjalan dengan lancar, efektif dan efisien. Beberapa upaya yang dilakukan oleh atasan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan bawahan yaitu dengan selalu memberikan motivasi, *controlling* kepada bawahan, menciptakan iklim komunikasi dua arah, dan dengan mengupayakan membagi waktu untuk berkomunikasi dengan bawahan.

Memberikan motivasi dan *controlling* terhadap bawahan tentunya diharapkan hambatan komunikasi yang ada dapat diatasi, terutama pada saat pemberian pekerjaan-pekerjaan kepada bawahan tentunya hal tersebut perlu dilakukan dalam rangka memperlancar pelaksanaan komunikasi dan dapat memperlancar suatu pekerjaan yang sedang dikerjakan oleh bawahan. Selain itu, upaya lain yang dilakukan yaitu dengan menciptakan komunikasi dua arah. Dalam pelaksanaan suatu komunikasi, menciptakan komunikasi dua arah memang sangat diperlukan untuk memperjelas pesan yang dimaksud oleh komunikator, misalnya dalam hal ini bawahan kurang mengerti apa yang dimaksud oleh atasan sehingga bawahan menanyakan kembali apa yang dimaksud dalam komunikasi yang dilakukan oleh atasan. Dengan menciptakan iklim komunikasi dua arah, sangat memungkinkan pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik oleh penerima, sehingga komunikasi yang dilaksanakan dapat efektif.

Satu upaya lagi yang dilakukan oleh atasan untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi dengan bawahan yaitu dengan mengupayakan membagi waktu untuk berkomunikasi dengan bawahan. Dalam suatu organisasi, tentunya setiap anggota organisasi mempunyai pekerjaan sesuai dengan tupoksinya masing-masing, terkadang volume pekerjaan seorang pegawai yang tidak terbatas dapat menghambat suatu pelaksanaan komunikasi di suatu organisasi, padahal pelaksanaan komunikasi dalam organisasi sangat perlu dilakukan dalam rangka menunjang kelangsungan kegiatan di suatu organisasi. Oleh karena itu perlu sekali dilakukan pembagian waktu yang digunakan untuk komunikasi dengan sesama anggota organisasi, hal tersebut dimaksudkan agar proses komunikasi tetap berjalan dengan baik dan tentunya pekerjaan pegawai juga tetap dapat dilaksanakan dengan baik.

Dalam hal ini, dengan penanganan hambatan komunikasi yang tepat, tentunya akan dapat mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi dalam komunikasi vertikal ke bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, dan komunikasi pun akan tetap berlangsung dengan baik, pesan yang disampaikan pun dapat tersampaikan dengan baik, dan tentunya tujuan dari komunikasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

2. Komunikasi Vertikal ke Atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

Komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten terjalin antara Staf dengan Kepala Sub Bagian, maupun antara Staf dengan Kepala Seksie, antara Kepala Seksie dengan Kepala Bidang, dan antara Kepala Bidang dengan Kepala Dinas. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas ini

sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Pace and Faules (2006: 189), yang mengatakan komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan juga sudah sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2011, tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah, yang menjelaskan bahwa komunikasi ke atas adalah komunikasi yang terjadi ketika bawahan mengirim pesan kepada atasan.

a. Hal yang dikomunikasikan

Komunikasi ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum terkait dengan hal pekerjaan dari tupoksi masing-masing pegawai. Beberapa hal yang membedakan materi komunikasi vertikal keatas ini, yaitu komunikasi yang dilaksanakan oleh Kepala Bidang kepada Kepala dinas yaitu tentang laporan pekerjaan, kebijakan, dan program kerja, sedangkan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan oleh Staf dan Kepala Seksie kepada atasan yaitu meliputi laporan pekerjaan, pekerjaan rutin harian, koordinasi pekerjaan, dan hal-hal baru. Selain mengkomunikasikan perihal pekerjaan, jika ada waktu senggang, pegawai tersebut juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan.

Menurut Pace and Faules (2006: 190) kebanyakan analisis dan penelitian dalam hal komunikasi ke atas menyatakan bahwa atasan (penyelia) dan manajer harus menerima informasi dari bawahan mereka, antara lain bawahan mereka yang:

- a) Memberitahukan apa yang dilakukan oleh bawahan, tentang pekerjaan mereka, prestasi, kemajuan, dan rencana-rencana untuk waktu mendatang.
- b) Menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum dipecahkan bawahan yang mungkin memerlukan beberapa bantuan oleh bawahan.
- c) Memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit mereka atau dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan.
- d) Mengungkapkan bagaimana pikiran mereka dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasinya.

Hal yang dikomunikasikan dalam komunikasi vertikal ke atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum sudah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Pace and Faules tersebut, karena dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa bawahan melakukan komunikasi dengan atasan terkait dengan hal pekerjaan sesuai dengan tupoksi masing-masing pegawai, seperti komunikasi yang dilaksanakan oleh Kepala Bidang kepada Kepala Dinas yaitu tentang laporan pekerjaan, kebijakan, dan program kerja, sedangkan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan oleh Staf dan Kepala Seksi kepada atasan yaitu meliputi laporan pekerjaan, pekerjaan rutin harian, koordinasi pekerjaan, dan hal-hal baru. Dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten sudah sesuai dengan teori yang ada.

Dalam hal ini, selain mengkomunikasikan masalah pekerjaan kepada atasan, apabila ada waktu senggang, bawahan juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan, seperti cerita tentang keluarga, *sharing* pengalaman, maupun

cerita-cerita yang lainnya. Hal ini dilakukan untuk mengurangi rasa tegang dalam mengerjakan suatu pekerjaan, selain itu dengan melaksanakan komunikasi yang bersifat kekeluargaan dapat lebih mengakrabkan hubungan antara bawahan dengan atasan.

b. Jenis komunikasi

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan kepentingan hal yang dikomunikasikan dan sesuai dengan kondisi pada saat melaksanakan komunikasi, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi sehari-hari. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Yosol Iriantara & Usep Syaripudin (2013: 56-57), komunikasi formal dilakukan melalui saluran atau jaringan komunikasi yang mengikuti struktur organisasi yang sejalan dengan garis kewenangan yang dibentuk manajemen. Dalam hal ini, surat merupakan salah satu bentuk komunikasi formal dalam sebuah jaringan komunikasi organisasi. Selain surat, laporan, rapat, notulen rapat, dokumen kebijakan, atau buku panduan serta petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan juga merupakan salah satu bentuk komunikasi formal. Dengan kata lain, dalam komunikasi formal berlangsung pertukaran informasi yang bersifat resmi yang pada umumnya mengikuti pola hubungan diantara berbagai bagian di dalam organisasi.

Selain komunikasi secara formal, jenis komunikasi yang sering dilaksanakan sehari-hari di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten menggunakan komunikasi dengan jenis informal. Sesuai dengan teori dari Yosol Iriantara & Usep Syaripudin

(2013: 56), komunikasi informal dalam organisasi berkembang melalui hubungan sosial diantara anggota organisasi, seperti persahabatan, persamaan hobi, atau bisa saja karena sering bertemu di angkutan umum akan membuat relasi sosial terbangun dan saluran komunikasi informal terbentuk. Karena landasannya adalah hubungan sosial, maka dalam komunikasi informal ini informasi yang dipertukarkan tidak mengikuti struktur formal, informasi yang dipertukarkan melalui saluran informasi ini bisa beragam mulai dari informasi yang berkaitan dengan pekerjaan sampai dengan desas-desus dalam sebuah organisasi. Dalam konteks komunikasi organisasi, kegiatan komunikasi memang lebih banyak melalui saluran komunikasi informal dibandingkan dengan komunikasi melalui saluran formal.

Dalam hal ini, komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten sudah sesuai dengan teori. Komunikasi yang dilaksanakan menggunakan jenis formal dan informal, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi sehari-hari. Pemilihan jenis komunikasi informal dalam kegiatan komunikasi sehari-hari dirasa lebih mudah digunakan untuk berkomunikasi, tanpa ada aturan yang mengikat secara formal, dan penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi tersebut. Komunikasi dengan jenis formal yang dimaksud disini adalah dengan menggunakan media tertulis misalnya surat dan rapat organisasi, sedangkan informal dengan tatap muka secara langsung mengkomunikasikan apa yang akan dikomunikasikan tanpa memperhatikan alur struktur organisasi maupun dengan media elektronik seperti SMS, WA, BBM, maupun telepon.

c. Metode komunikasi

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Informative*, metode ini merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan dengan tujuan agar komunikan mengerti dan tahu apa yang dimaksud oleh komunikator, misalnya hanya bersifat menyampaikan sesuatu dan ceramah, metode ini lebih tepat dan dirasa lebih efektif dilaksanakan oleh bawahan pada saat berkomunikasi dengan atasan, misalnya pada saat melaporkan tugas-tugas yang dikerjakan oleh bawahan.

Menurut Alo Liliweri (2011: 273-300), *informative communication* atau sering disebut dengan *informative speaking* atau pidato ini sama dengan seorang guru mengajar murid atau seorang pakar memberikan ceramah. Berdasarkan teori tersebut, pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan oleh bawahan dengan atasan sesuai dengan teori, misalnya pada saat melaporkan tugas-tugas yang dikerjakan oleh bawahan, bawahan dalam hal ini hanya sekedar menyampaikan pekerjaan yang bawahan kerjakan kepada atasan. Dengan metode ini, komunikasi yang dilaksanakan oleh bawahan dengan atasan dirasa lebih efektif, karena karena sebagai bawahan berkomunikasi dengan atasan lebih sering hanya sebatas menyampaikan sesuatu, misalnya laporan pekerjaan.

Metode lain yang digunakan dalam komunikasi vertikal ke atas yaitu metode *Persuasive*, komunikasi secara *Persuasive* digunakan dimaksudkan untuk lebih cepat dan tepat dalam mempengaruhi atau mengubah sikap dan persepsi (Alo Liliweri, 2011: 273-300). Namun disini *Persuasive* yang dimaksud tidak pada mempengaruhi atasan untuk melakukan sesuatu atau menuruti apa yang diminta

oleh bawahan, hanya sebatas memberi penjelasan untuk lebih meyakinkan atasan tentang apa yang telah dilaksanakan bawahan, dan juga memberi masukan kepada atasan, metode ini pun jarang digunakan untuk kegiatan komunikasi sehari-hari. Dari kedua metode tersebut, apabila digunakan untuk kegiatan komunikasi sehari-hari dengan atasan, akan lebih efektif menggunakan metode *Informatif*, karena sebagai bawahan berkomunikasi dengan atasan lebih sering hanya sebatas menyampaikan sesuatu, misalnya laporan pekerjaan, sehingga dengan metode ini akan lebih efektif karena tidak memerlukan banyak waktu untuk berkomunikasi.

d. Media komunikasi

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, media tersebut digunakan berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, prinsip efektifitas dan efisiensi, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu. Namun dalam hal ini media komunikasi yang dirasa lebih efektif yaitu dengan media lisan, karena komunikasi yang terjalin lebih sering dilaksanakan di kantor, sehingga sangat memungkinkan untuk melakukan komunikasi secara tatap muka langsung. Komunikasi lisan yang dilaksanakan oleh bawahan dengan atasan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten dilakukan dengan percakapan secara langsung, sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Agus M. Hardjana (2003: 15-16), yang mengatakan bahwa dalam komunikasi secara lisan, pesan yang disampaikan melalui media lisan dapat dilaksanakan dengan menyampaikan sendiri, penerima pesan bisa individu, kelompok kecil, kelompok besar, maupun massa. Komunikasi dengan media lisan dirasa lebih efektif dalam

melaksanakan komunikasi dengan atasan, karena dapat dilakukan secara langsung, tanpa melalui beberapa perantara yang dapat menimbulkan adanya *miss* komunikasi antara keduanya

Dalam hal komunikasi vertikal ke atas secara tertulis yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, komunikasi dengan media tertulis berwujud laporan pekerjaan dan kertas kerja dari bawahan kepada atasan. Hal tersebut juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Agus M. Hardjana (2003: 15-16) yang mengatakan bahwa pesan yang disampaikan secara tertulis dapat disampaikan melalui surat, memo, laporan, selebaran, catata, poster, gambar, dan lain-lain. Komunikasi dengan media tertulis lebih efektif digunakan pada saat pesan tersebut bersifat formal dan memuat pesan yang banyak, sehingga dengan menggunakan media tertulis pesan akan tetap terjaga dan mudah untuk diketahui kembali.

Media komunikasi lain yang digunakan dalam komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan media elektronik. Menurut Agus M. Hardjana (2003: 15-16), pesan yang disampaikan secara elektronik dilakukan melalui *faksimile*, *e-mail*, radio, dan televisi. Dalam hal ini, komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan dengan media elektronik sudah sesuai dengan teori tersebut, dimana seiring dengan berkembangnya teknologi informasi dan media elektronik yang ada, komunikasi elektronik dilaksanakan dengan menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail, dengan maksud agar pesan lebih cepat disampaikan, selain itu berkomunikasi dengan media ini berguna untuk mengatasi hambatan apabila dalam suatu kondisi tidak dapat melaksanakan

komunikasi secara langsung. Komunikasi dengan media elektronik lebih efektif digunakan apabila dalam keadaan tidak dapat bertatap muka secara langsung.

Dalam hal ini, media lisan dirasa sebagai media yang paling efektif dalam menyampaikan pesan kepada atasan, namun tentunya agar lebih efektif dan efisien penggunaan media dalam komunikasi juga harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada pada saat itu. Salah satu upaya agar komunikasi dapat berlangsung dengan efektif dan efisien, media komunikasi tertulis dan lisan juga sering digunakan secara kombinasi dalam sebuah komunikasi, dimaksudkan agar maksud dan tujuan dari pesan tersebut dapat diterima dengan baik oleh atasan.

e. Hambatan komunikasi

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, namun tentunya hambatan yang ada tersebut dapat mengganggu atau dapat menghambat kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Sesuai dengan pendapat Sri Haryani (2001: 51) yang mengemukakan bahwa komunikasi yang terjadi dalam organisasi tidak selalu berjalan seperti yang telah diharapkan, yaitu apabila terjadi hambatan-hambatan. Hambatan yang menyebabkan komunikasi tidak efektif dibedakan menjadi 2 (dua) macam, yaitu hambatan dalam komunikasi antar pribadi dan hambatan dalam komunikasi organisasi.

Berdasarkan teori tersebut, dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan sebuah komunikasi organisasi kerap terjadi suatu hambatan, seperti yang terjadi di

Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten bahwa komunikasi vertikal ke atas yang terjalin antara bawahan dengan atasan masih menemui hambatan, hambatan tersebut antara lain yaitu atasan sibuk, banyak dinas keluar, dan jadwal atasan yang padat, sehingga hal tersebut menyebabkan atasan susah untuk ditemui bawahan yang akan melaksanakan komunikasi. Dari beberapa hambatan tersebut, apabila dianalisis berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Sri Haryani, hambatan tersebut termasuk hambatan dalam komunikasi organisasi, karena terlihat hambatan-hambatan tersebut disebabkan oleh tuntutan pekerjaan atasan yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, seperti atasan sibuk, banyak dinas keluar, dan jadwal atasan yang padat.

f. Upaya yang dilakukan

Seperti yang telah dibahas pada sub bab sebelumnya, diketahui bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten tidak selalu berlangsung dengan baik tanpa menemui hambatan apapun, dalam hal ini komunikasi yang dilakukan masih terjadi hambatan-hambatan yang dapat mengganggu kelancaran pelaksanaan komunikasi antara bawahan dengan atasan. Hambatan tersebut antara lain yaitu atasan sibuk, banyak dinas keluar, dan jadwal atasan yang padat, sehingga hal tersebut menyebabkan atasan susah untuk ditemui bawahan yang akan melaksanakan komunikasi.

Berdasarkan hal tersebut, untuk memperlancar sebuah pelaksanaan komunikasi, tentunya hambatan tersebut harus diatasi dengan baik agar komunikasi dapat berlangsung sesuai dengan apa yang diharapkan. Upaya yang dilakukan oleh bawahan dalam mengatasi hambatan yang ada dalam komunikasi dengan atasan

pun harus sesuai dengan hambatan yang dihadapi, dengan harapan hambatan dalam komunikasi tersebut dapat teratasi dengan baik dan komunikasi dapat berjalan dengan lancar, efektif dan efisien. Beberapa upaya yang dilakukan oleh bawahan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan atasan antara lain dengan berkomunikasi menggunakan media elektronik seperti SMS, BBM, WA, dan telepon. Dalam hal ini menggunakan media elektronik memang sangat bermanfaat untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi, dengan menggunakan media elektronik komunikasi dapat dilakukan kapan saja dan dimana saja selama tidak ada gangguan teknis dalam alat komunikasi tersebut.

Selain itu, upaya lain yang dilakukan yaitu dengan mengatur waktu untuk berkomunikasi dengan atasan. Mengatur waktu berkomunikasi dengan atasan memang sangat penting mengingat atasan yang sibuk dan sering bertugas diluar kantor, maka salah satu upaya yang dapat dilakukan yaitu dengan mengatur waktu untuk berkomunikasi, yang bertujuan agar komunikasi tetap berjalan dengan baik dan lancar. Namun dalam hal ini, bawahan juga melihat perihal apa yang akan dikomunikasikan dengan atasan, apabila hal tersebut dirasa tidak terlalu mendesak/penting, maka bawahan memilih menunggu untuk melakukan komunikasi dengan atasan.

Maka dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan atasan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan menggunakan media elektronik untuk melakukan komunikasi, misalnya telepon, mengatur waktu bertemu dengan atasan untuk melakukan komunikasi, dan menunggu atasan yang sibuk. Dengan penanganan hambatan komunikasi yang

tepat, tentunya akan dapat mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi dalam komunikasi vertikal ke atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, dan komunikasi pun akan tetap berlangsung dengan baik, pesan yang disampaikan pun dapat tersampaikan dengan baik, dan tentunya tujuan dari komunikasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

3. Komunikasi Horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

Komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten terjalin antara Kepala Sub Bagian dengan Kepala Sub Bagian, antara Kepala Bidang dengan Kepala Bidang, antara Kepala Seksie dengan Kepala Seksie, dan antara Staf dengan Staf. Pelaksanaan komunikasi horisontal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Pace and Faules (2006: 195), yang mengatakan bahwa komunikasi horisontal terdiri dari penyampaian pesan/informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai alasan yang sama. Pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan juga sudah sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2011, tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah, yang menjelaskan bahwa komunikasi horisontal adalah komunikasi yang berlangsung antara para pegawai atau bagian lain yang memiliki kedudukan yang setara.

a. Hal yang dikomunikasikan

Komunikasi horisontal yang dilaksanakan oleh sesama rekan sejawat di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum membahas terkait dengan hal pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan, kerja sama dalam pekerjaan, maupun *sharing* pekerjaan. Selain mengkomunikasikan perihal pekerjaan, jika ada waktu senggang, pegawai tersebut juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan. Dalam hal ini, perihal komunikasi yang dilakukan oleh sesama rekan sejawat yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten sudah sesuai dengan teori, seperti teori yang dikemukakan oleh Pace and Faules (2006: 195-196), yang mengemukakan berdasarkan pengalaman dan penelitian menyatakan bahwa komunikasi horisontal muncul paling sedikit karena enam alasan, yaitu:

- a) Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja,
- b) Untuk berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan,
- c) Untuk memecahkan masalah,
- d) Untuk memperoleh pemahaman bersama,
- e) Untuk mendamaikan, berunding, dan menggali perbedaan, dan
- f) Untuk menumbuhkan dukungan antarpersonal.

Berdasarkan teori diatas, dapat diketahui bahwa komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten sesuai dengan teori di atas, karena melihat perihal komunikasi yang dilaksanakan oleh sesama rekan sejawat membahas tentang koordinasi pekerjaan, *sharing* pekerjaan, dan saling kerjasama dalam hal pekerjaan. Dalam hal ini, selain mengkomunikasikan masalah pekerjaan dengan sesama rekan sejawat, apabila ada waktu senggang, sesama rekan

juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan, seperti cerita tentang keluarga, *sharing* pengalaman, maupun cerita-cerita yang lainnya. Hal ini dilakukan untuk mengurangi rasa tegang dalam mengerjakan suatu pekerjaan, selain itu dengan melaksanakan komunikasi yang bersifat kekeluargaan dapat lebih mengakrabkan hubungan diantara rekan sejawat di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten.

b. Jenis komunikasi

Komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan kepentingan hal yang dikomunikasikan dan kondisi pada saat melaksanakan komunikasi, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi pekerjaan sehari-hari. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Yosol Iriantara & Usep Syaripudin (2013: 56-57), komunikasi formal dilakukan melalui saluran atau jaringan komunikasi yang mengikuti struktur organisasi yang sejalan dengan garis kewenangan yang dibentuk manajemen. Dalam hal ini, surat merupakan salah satu bentuk komunikasi formal dalam sebuah jaringan komunikasi organisasi. Selain surat, laporan, rapat, notulen rapat, dokumen kebijakan, atau buku panduan serta petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan juga merupakan salah satu bentuk komunikasi formal. Dengan kata lain, dalam komunikasi formal berlangsung pertukaran informasi yang bersifat resmi yang pada umumnya mengikuti pola hubungan diantara berbagai bagian di dalam organisasi.

Selain komunikasi secara formal, jenis komunikasi horisontal yang sering dilaksanakan sehari-hari di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten menggunakan komunikasi dengan jenis informal. Sesuai dengan teori dari Yosol Iriantara & Usep Syaripudin (2013: 56), komunikasi informal dalam organisasi berkembang melalui hubungan sosial diantara anggota organisasi, seperti persahabatan, persamaan hobi, atau bisa saja karena sering bertemu di angkutan umum akan membuat relasi sosial terbangun dan saluran komunikasi informal terbentuk. Karena landasannya adalah hubungan sosial, maka dalam komunikasi informal ini informasi yang dipertukarkan tidak mengikuti struktur formal, informasi yang dipertukarkan melalui saluran informasi ini bisa beragam mulai dari informasi yang berkaitan dengan pekerjaan sampai dengan desas-desus dalam sebuah organisasi. Dalam konteks komunikasi organisasi, kegiatan komunikasi memang lebih banyak melalui saluran komunikasi informal dibandingkan dengan komunikasi melalui saluran formal.

Dalam hal ini, komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten sudah sesuai dengan teori. Komunikasi yang dilaksanakan menggunakan jenis formal dan informal, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi sehari-hari. Komunikasi informal lebih sering digunakan dalam komunikasi sehari-hari karena dirasa dirasa lebih mudah digunakan untuk berkomunikasi, lebih nyaman dan santai, serta penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi tersebut. Komunikasi dengan jenis formal yang dimaksud disini adalah dengan menggunakan media tertulis dan

melalui rapat organisasi, sedangkan informal dengan tatap muka secara langsung mengkomunikasikan apa yang akan dikomunikasikan tanpa terlalu memperhatikan waktu dan tanpa memperhatikan alur komunikasi dalam struktur organisasi.

c. Metode komunikasi

Pelaksanaan komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Persuasive* dan *Informative*, namun yang lebih sering digunakan dalam komunikasi sehari-hari dan dirasa lebih efektif dengan menggunakan metode *Persuasive*, karena sesama rekan sejawat lebih sering berkomunikasi seperti menyampaikan sesuatu, *sharing* pekerjaan, menjelaskan pekerjaan, dan mengarahkan sesuatu. Menurut Alo Liliweri (2011: 273-300) komunikasi secara *Persuasive* digunakan dimaksudkan untuk lebih cepat dan tepat dalam mempengaruhi atau mengubah sikap dan persepsi.

Berdasarkan teori tersebut, dapat diketahui bahwa metode *Persuasive* merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan dengan tujuan agar orang lain bersedia menerima suatu paham, keyakinan, maupun bersedia melakukan suatu kegiatan maupun yang lainnya. Dalam penerapannya, komunikasi horisontal yang berlangsung sesuai dengan teori tersebut, terutama untuk kegiatan komunikasi sehari-hari, karena sesama rekan sejawat lebih sering berkomunikasi seperti menyampaikan sesuatu kepada rekan sejawat, *sharing* pekerjaan, menjelaskan pekerjaan, dan mengarahkan sesuatu kepada sesama rekan sejawat. Metode ini dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan pesan kepada sesama rekan sejawat.

Metode lain yang digunakan dalam komunikasi horisontal yaitu metode *Informative*. Menurut Alo Liliweri (2011: 273-300) *informative communication* atau sering disebut dengan *informative speaking* atau pidato ini sama dengan seorang guru mengajar murid atau seorang pakar memberikan ceramah. Dalam penerapannya, metode ini tidak selalu digunakan dalam komunikasi sehari-hari diantara rekan sejawat, karena komunikasi dengan metode ini hanya efektif digunakan misalnya pada saat menyampaikan informasi/pengumuman kepada rekan sejawat. Dari kedua metode tersebut, apabila digunakan untuk kegiatan komunikasi sehari-hari dengan sesama rekan sejawat, akan lebih efektif menggunakan metode *Persuasive*, karena sesama rekan sejawat lebih sering berkomunikasi seperti menyampaikan sesuatu, *sharing* pekerjaan, menjelaskan pekerjaan, dan mengarahkan sesuatu diantara sesama rekan sejawat.

d. Media komunikasi

Pelaksanaan komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, namun media yang paling sering digunakan untuk berkomunikasi yaitu dengan media lisan dan elektronik, media tertulis sangat jarang digunakan untuk berkomunikasi dengan sesama rekan sejawat. Media tersebut digunakan berdasarkan prinsip efektifitas dan efisiensi, berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu. Komunikasi lisan yang terjalin dalam komunikasi horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten dilakukan dengan cara percakapan secara langsung, sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Agus M. Hardjana (2003: 15-16), yang mengatakan bahwa

dalam komunikasi secara lisan, pesan yang disampaikan melalui media lisan dapat dilaksanakan dengan menyampaikan sendiri, penerima pesan bisa individu, kelompok kecil, kelompok besar, maupun massa. Komunikasi dengan media lisan dirasa lebih efektif dalam melaksanakan komunikasi dengan sesama rekan sejawat, karena dapat dilakukan secara langsung, tanpa melalui beberapa perantara yang dapat menimbulkan adanya *miss* komunikasi antara keduanya.

Dalam hal komunikasi horisontal secara tertulis yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, komunikasi dengan media tertulis berwujud surat maupun laporan pekerjaan. Hal tersebut juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Agus M. Hardjana (2003: 15-16) yang mengatakan bahwa pesan yang disampaikan secara tertulis dapat disampaikan melalui surat, memo, laporan, selebaran, catatan, poster, gambar, dan lain-lain. Komunikasi horisontal dengan media tertulis ini jarang digunakan oleh sesama rekan sejawat dalam berkomunikasi, karena media ini dirasa terlalu lama dan susah untuk melakukan komunikasi horisontal dengan sesama rekan sejawat.

Media komunikasi lain yang digunakan dalam komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan media elektronik. Menurut Agus M. Hardjana (2003: 15-16), pesan yang disampaikan secara elektronik dilakukan melalui *faksimile*, *e-mail*, radio, dan televisi. Dalam hal ini, komunikasi horisontal yang dilaksanakan dengan media elektronik sudah sesuai dengan teori tersebut, dimana seiring dengan berkembangnya teknologi informasi dan media elektronik yang ada, komunikasi elektronik dilaksanakan dengan menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail, dengan maksud agar pesan

lebih cepat disampaikan, selain itu berkomunikasi dengan media ini berguna untuk mengatasi hambatan apabila dalam suatu kondisi tidak dapat melaksanakan komunikasi secara langsung. Jadi komunikasi dengan media elektronik lebih efektif digunakan apabila dalam keadaan tidak dapat bertatap muka secara langsung.

Dalam hal ini, media lisan dirasa sebagai media yang paling efektif dalam menyampaikan pesan kepada sesama rekan sejawat, namun tentunya agar lebih efektif dan efisien penggunaan media dalam komunikasi juga harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada pada saat melaksanakan komunikasi.

e. Hambatan komunikasi

Pelaksanaan komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, namun tentunya hambatan yang ada tersebut dapat mengganggu atau dapat menghambat kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Sesuai dengan pendapat Sri Haryani (2001: 51) yang mengemukakan bahwa komunikasi yang terjadi dalam organisasi tidak selalu berjalan seperti yang telah diharapkan, yaitu apabila terjadi hambatan-hambatan. Hambatan yang menyebabkan komunikasi tidak efektif dibedakan menjadi 2 (dua) macam, yaitu hambatan dalam komunikasi antar pribadi dan hambatan dalam komunikasi organisasi.

Berdasarkan teori tersebut, dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan sebuah komunikasi organisasi kerap terjadi suatu hambatan, seperti yang terjadi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten bahwa komunikasi horisontal yang terjalin antara sesama rekan sejawat masih menemui hambatan, hambatan tersebut antara

lain susah dalam bertemu dikarenakan kesibukan masing-masing, rekan tidak ada diruangan, rekan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dalam komunikasi dan tidak langsung menanggapi apa yang dikomunikasikan. Dari beberapa hambatan tersebut, apabila dianalisis berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Sri Haryani, hambatan tersebut termasuk hambatan dalam komunikasi antar pribadi dan hambatan dalam komunikasi organisasi, dimana susah dalam bertemu dikarenakan kesibukan masing-masing dan rekan tidak ada diruangan merupakan hambatan dalam organisasi, dan rekan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dalam komunikasi dan tidak langsung menanggapi apa yang dikomunikasikan merupakan hambatan komunikasi antar pribadi.

f. Upaya yang dilakukan

Seperti yang telah dibahas pada sub bab sebelumnya, diketahui bahwa pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten tidak selalu berlangsung dengan baik tanpa menemui hambatan apapun, dalam hal ini komunikasi yang dilakukan masih terjadi hambatan-hambatan yang dapat mengganggu kelancaran pelaksanaan komunikasi antara bawahan dengan atasan. Hambatan tersebut antara lain susah dalam bertemu dikarenakan kesibukan masing-masing, rekan tidak ada diruangan, rekan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dalam komunikasi dan tidak langsung menanggapi apa yang dikomunikasikan.

Berdasarkan hal tersebut, untuk memperlancar sebuah pelaksanaan komunikasi, tentunya hambatan tersebut harus diatasi dengan baik agar komunikasi dapat berlangsung sesuai dengan apa yang diharapkan. Upaya yang dilakukan oleh

rekan sejawat dalam mengatasi hambatan yang ada dalam komunikasi horisontal pun harus sesuai dengan hambatan yang dihadapi, dengan harapan hambatan dalam komunikasi tersebut dapat teratasi dengan baik dan komunikasi dapat berjalan dengan lancar, efektif dan efisien. Beberapa upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut antara lain yaitu dengan meluangkan waktu untuk melakukan komunikasi. Dapat diketahui bahwa untuk mengatasi hambatan yang ada, sesama rekan sejawat mengupayakan meluangkan waktu tertentu untuk melakukan komunikasi. Hal tersebut merupakan hal yang penting untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi, mengingat rekan sejawat tentunya memiliki kesibukan masing-masing, bahkan kesibukan tersebut terkadang menghambat untuk melakukan komunikasi dengan sesama rekan sejawat.

Selain itu, upaya lain yang dilakukan untuk mengatasi hambatan yang ada yaitu dengan menggunakan media elektronik untuk berkomunikasi. Dalam hal ini, menggunakan media elektronik untuk berkomunikasi memang sangat bermanfaat untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi, dengan menggunakan media elektronik komunikasi dapat dilakukan kapa saja dan dimana saja selama tidak ada gangguan teknis dalam alat komunikasi tersebut.

Satu upaya lagi yang dapat dilakukan oleh sesama rekan sejawat dalam mengatasi hambatan yang ada yaitu dengan mengerjakan pekerjaan sendiri secara lembur. Dalam hal ini, hambatan dalam komunikasi dengan rekan sejawat akan mengganggu pekerjaan yang sedang dikerjakan kerjakan, untuk mengatasi hal tersebut, maka rekan sejawat lebih memilih untuk mengerjakan pekerjaannya sendiri daripada menunggu rekan yang tidak mengerti maupun rekan yang tidak

menanggapi apa yang dikomunikasikan oleh beliau, walaupun harus dikerjakan secara lembur.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan yang ada yaitu dengan mengupayakan waktu untuk melaksanakan komunikasi, menggunakan media elektronik untuk melakukan komunikasi, dan mengerjakan pekerjaan sendiri secara lembur karena rekan tidak langsung menangkap dan menanggapi apa yang dimaksud oleh komunikator. Dengan penanganan hambatan komunikasi yang tepat, tentunya akan dapat mengatasi hambatan-hambatan yang terjadi dalam komunikasi vertikal horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, dan komunikasi pun akan tetap berlangsung dengan baik, pesan yang disampaikan pun dapat tersampaikan dengan baik, dan tentunya tujuan dari komunikasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

D. Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang berjudul Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten ini memiliki keterbatasan penelitian, antara lain:

1. Kegiatan wawancara tidak dapat memperoleh hasil yang maksimal, dikarenakan beberapa pegawai sedang sibuk sehingga tidak berkenan dimintai wawancara, pegawai sedang sibuk sehingga informasi yang diperoleh kurang maksimal, pegawai sedang dinas keluar sehingga tidak bisa melaksanakan wawancara. Peneliti juga tidak dapat bertemu dan melakukan wawancara dengan Kepala Dinas dikarenakan beliau sedang sibuk sehingga tidak diperkenankan untuk bertemu.

2. Kegiatan dokumentasi tidak dapat dilaksanakan untuk semua hal yang diteliti, kegiatan dokumentasi hanya dapat dilaksanakan untuk bagian jenis komunikasi dan media komunikasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan membahas tentang informasi pekerjaan sehari-hari, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan, pembagian pekerjaan, informasi program kerja, maupun pemberian informasi pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan formal dan informal, namun lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk komunikasi sehari-hari, karena lebih efektif dan efisien. Metode komunikasi yang digunakan dan lebih efektif yaitu dengan metode *Persuasive*. Media komunikasi yang digunakan yaitu media lisan, tertulis, dan elektronik, namun lebih efektif menggunakan media lisan. Hambatan komunikasi yang ditemui yaitu pegawai tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, bawahan tidak langsung mengerti apa maksud atasan, dan bawahan sibuk karena banyak pekerjaan. Upaya yang dilakukan yaitu dengan memberikan motivasi, *controlling* kepada bawahan, menciptakan iklim komunikasi dua arah, dan dengan mengupayakan membagi waktu untuk berkomunikasi dengan bawahan.
2. Komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan membahas hal pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan, kerja sama dalam pekerjaan, maupun *sharing* pekerjaan. Jika ada waktu senggang, pegawai juga mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan formal dan informal,

namun lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk komunikasi sehari-hari, karena lebih efektif dan efisien. Metode komunikasi yang digunakan yaitu *Informative* dan *Persuasive*, namun lebih efektif dengan metode *Informatif*. Media komunikasi yang digunakan yaitu dengan media lisan, tertulis, dan elektronik, namun lebih efektif menggunakan media lisan. Hambatan komunikasi yang ditemui yaitu atasan sibuk, dan jadwal atasan yang padat, sehingga hal tersebut menyebabkan atasan susah untuk ditemui bawahan yang akan melaksanakan komunikasi. Upaya yang dilakukan dengan menggunakan media elektronik untuk melakukan komunikasi, mengatur waktu bertemu dengan atasan, dan menunggu atasan yang sibuk.

3. Komunikasi horisontal yang dilaksanakan membahas hal pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian, kerja sama, maupun *sharing*. Jika ada waktu luang, pegawai mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan formal dan informal, namun lebih sering menggunakan komunikasi informal, karena lebih efektif dan efisien. Metode yang digunakan yaitu dengan *Persuasive* dan *Informative*, namun lebih efektif menggunakan metode *Persuasive*. Media yang digunakan yaitu lisan, tertulis, dan elektronik, namun lebih efektif yaitu media lisan dan elektronik. Hambatan komunikasi yang ditemui yaitu susah dalam bertemu, rekan tidak ada diruangan, rekan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dalam komunikasi dan tidak langsung menanggapi apa yang dikomunikasikan. Upaya yang dilakukan yaitu dengan mengupayakan waktu untuk berkomunikasi, menggunakan media elektronik, dan mengerjakan pekerjaan sendiri secara lembur.

B. Saran

Berdasarkan hasil temuan dari penelitian tentang pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, maka peneliti mengemukakan saran antara lain:

1. Setiap Bidang maupun Sub Bagian di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten sebaiknya melakukan rapat/*meeting* yang diadakan rutin, misalnya seminggu sekali, hal tersebut dapat digunakan sebagai media komunikasi dalam organisasi, baik untuk melakukan *meeting* pekerjaan yang akan dikerjakan, memberi semangat dan motivasi, maupun sebagai sarana *controlling* pekerjaan yang sedang dikerjakan.
2. Setiap Bidang maupun Sub Bagian di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten sebaiknya mempunyai papan jadwal kegiatan untuk atasan, jadi dengan adanya papan tersebut dapat memberikan informasi kepada para pegawai tentang kegiatan atasan, sehingga apabila pegawai akan melakukan komunikasi dapat menentukan waktu yang tepat untuk bertemu dengan atasan.

DAFTAR PUSTAKA



- Agus M. Hardjana. (2003). *Komunikasi Intrapersonal dan Interpersonal*. Yogyakarta: Kanisius.
- Alo Liliweri. (2011). *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*. Jakarta: Kencana Prenana Media Group.
- Didin Kurniadin & Imam Machali. (2013). *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA.
- Djam'an Satori & Aan Komariah. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Jonathan Sarwono. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Lexy J. Moleong. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif (edisi revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pawit M. Yusup. (2010). *Komunikasi Instruksional: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 Tahun 2011. Tentang Pedoman Umum Komunikasi Organisasi di Lingkungan Instansi Pemerintah.*
- R. Wayne Pace and Don F. Faules. (2006). *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rachmat Kriyantono. (2010). *Teknik Praktis Riset Komunikasi: Disertai Contoh Praktis Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran*. Jakarta: Kencana.
- Sonny Leksono. (2013). *Penelitian Kualitatif Ilmu Ekonomi: Dari Metodologi ke Metode*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sri Haryani. (2001). *Komunikasi Bisnis*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN.
- Sri Utari. (2010). *Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Kulon Progo. Skripsi FIP-UNY*.

- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. (2005). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Raneke Cipta.
- Suranto Aw. (2010). *Komunikasi Sosial Budaya*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Tatang M. Amirin, dkk. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Wildan Zulkarnain. (2013). *Dinamika Kelompok: Latihan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yosal Iriantara & Usep Syaripudin. (2013). *Komunikasi Pendidikan*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.

LAMPIRAN

- 1. Surat Ijin Penelitian**
- 2. Kisi-kisi Instrumen Penelitian**
- 3. Pedoman Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi**
- 4. Catatan Lapangan Penelitian**
- 5. Hasil Wawancara**
- 6. Hasil Observasi**
- 7. Hasil Dokumentasi**
- 8. Analisis Data**

Lampiran 1. Surat Ijin Penelitian

	KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN Jalan Colombo Nomor 1 Yogyakarta 55281 Telpon (0274) 540611 pesawat 405, Fax (0274) 5406611 Laman: fip.uny.ac.id, E-mail: humas.fip@uny.ac.id
<hr/>	
Nomor : 964 /UN34.11/PL/2016	9 Februari 2016
Lampiran : 1 (satu) Benda/ Proposal	
Hal : Permohonan izin Penelitian	
 Yth. Kepala Bappeda Kabupaten Klaten Jl. Pemuda Tengah No.56 Klaten Jawa Tengah	
 Diberitahukan dengan hormat, bahwa untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik yang ditetapkan oleh Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, mahasiswa berikut ini diwajibkan melaksanakan penelitian:	
Nama :	Akhid Istain Mubarak
NIM :	12101244018
Prodi/Jurusan :	MP/AP
Alamat :	Tegal Sari, Wedomartani, Ngemplak, Sleman, Yogyakarta
Sehubungan dengan hal itu, perkenankanlah kami memintakan izin mahasiswa tersebut melaksanakan kegiatan penelitian dengan ketentuan sebagai berikut:	
Tujuan :	Memperoleh data penelitian tugas akhir skripsi
Lokasi :	Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten
Subyek :	Kepala Dinas, Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan Staff
Obyek :	Pelaksanaan Komunikasi Organisasi
Waktu :	Februari-Maret
Judul :	Analisis Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten
Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih,	
<div style="text-align: right;"> Dr. Mulyanto, M.Pd. KAPRODIK PMP 1600902 198702 1 001</div>	
Tembusan : 1. Rektor (sebagai laporan) 2. Wakil Dekan I FIP 3. Ketua Jurusan AP FIP 4. Kabag TU 5. Kasubag Pendidikan FIP 6. Mahasiswa yang bersangkutan Universitas Negeri Yogyakarta	



PEMERINTAH KABUPATEN KLATEN
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH
(BAPPEDA)

Jl. Pemuda No. 294 Gedung Pemda II Lt. 2 Telp. (0272)321046 Psw 314-318 Faks 328730
KLATEN 57424

Nomor : 072/136/II/09
Lampiran : -
Perihal : Ijin Penelitian

Klaten, 18 Februari 2016
Kepada Yth.
Ka. Dinas Pendidikan Kab. Klaten
Di -

KLATEN

Menunjuk Surat dari Dekan Fak. Ilmu Pendidikan UNY Nomor 964/UN.34.11/PL/2016 Tanggal 9 Februari 2016 Perihal Permohonan ijin Penelitian, dengan hormat kami beritahukan bahwa di Instansi/ Wilayah yang Saudara pimpin akan dilaksanakan Penelitian oleh

Nama : Akhid Istia'in Mubarak
Alamat : Jl. Colombo No. 1, Yogyakarta
Pekerjaan : Mahasiswa UNY
Penanggungjawab : Dr. Haryanto, M Pd
Judul/Topik : Analisis pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten
Jangka Waktu : 3 Bulan (18 Februari s/d 18 Mei 2016)
Catatan : Menyerahkan Hasil Penelitian Berupa **Hard Copy Dan Soft Copy** Ke Bidang PEPP/ Litbang BAPPEDA Kabupaten Klaten

Demikian atas kerjasama yang baik selama ini kami ucapkan terima kasih

An. BUPATI KLATEN
Kepala BAPPEDA
Ub. Kepala Bidang PEPP



- Tembusan** disampaikan Kepada Yth :
1. Ka. Kantor Kesbangpol Kab. Klaten
 2. Dekan Fak. Ilmu Pendidikan UNY
 3. Yang bersangkutan
 4. Arsip



PEMERINTAH KABUPATEN KLATEN
DINAS PENDIDIKAN
Jalan Pemuda Selatan No. 151 Klaten Telp. (0272) 321780
K L A T E N

SURAT KETERANGAN
800/ 1193 / 11

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : SRI NUGROHO, S.IP.M.M
NIP : 19650402 198703 1 018
Pangkat/Gol. Ruang : Penata Tingkat 1 III/d
Jabatan : Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
Unit Kerja : Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : AKHID ISTA'IN MUBAROK
NIM : 12101244018
Mahasiswa : Program S-1 Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Yogyakarta
Alamat : Tegalsari, Wedomartani, Ngemplak, Sleman, Yogyakarta

Telah melaksanakan Penelitian/ Survey di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten selama 1 (satu) bulan dari tanggal 01 Maret 2016 s/d 05 April 2016 dengan Judul :

**"ANALISIS PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN KLATEN"**

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Klaten, 11 April 2016

A.n. Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten
Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian



SRI NUGROHO, S.IP. M.M
NIP. 19650402 198703 1 018

Lampiran 2. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Kisi-kisi Instrumen Penelitian Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

No.	Komponen	Sub Komponen	Sumber Data	Metode
1	Komunikasi vertikal ke bawah	g. Hal yang dikomunikasikan	1) Kepala dinas 2) Kepala bidang 3) Kepala seksi	a) Wawancara b) Observasi
		h. Jenis komunikasi (menurut perilaku)	1) Kepala dinas 2) Kepala bidang 3) Kepala seksi	a) Wawancara b) Observasi c) Dokumentasi
		i. Metode komunikasi	1) Kepala dinas 2) Kepala bidang 3) Kepala seksi	a) Wawancara b) Observasi
		j. Media yang digunakan	1) Kepala dinas 2) Kepala bidang 3) Kepala seksi	a) Wawancara b) Observasi c) Dokumentasi
		k. Kendala/hambatan	1) Kepala dinas 2) Kepala bidang 3) Kepala seksi	a) Wawancara b) Observasi
		l. Upaya	1) Kepala dinas 2) Kepala bidang 3) Kepala seksi	a) Wawancara b) Observasi
2	Komunikasi vertikal ke atas	a. Hal yang dikomunikasikan	1) Staff 2) Kepala seksi 3) Kepala bidang	a) Wawancara b) Observasi
		b. Jenis komunikasi (menurut perilaku)	1) Staff 2) Kepala seksi 3) Kepala bidang	a) Wawancara b) Observasi c) Dokumentasi
		c. Metode komunikasi	1) Staff 2) Kepala seksi 3) Kepala bidang	a) Wawancara b) Observasi
		d. Media yang digunakan	1) Staff 2) Kepala seksi	a) Wawancara b) Observasi c) Dokumentasi

			3) Kepala bidang	
		e. Kendala/ hambatan	1) Staff 2) Kepala seksi 3) Kepala bidang	a) Wawancara b) Observasi
		f. Upaya	1) Staff 2) Kepala seksi 3) Kepala bidang	a) Wawancara b) Observasi
3	Komunikasi horisontal	a. Hal yang dikomunikasikan	1) Kepala bidang 2) Kepala seksi 3) Staff	a) Wawancara b) Observasi
		b. Jenis komunikasi (menurut perilaku)	1) Kepala bidang 2) Kepala seksi 3) Staff	a) Wawancara b) Observasi c) Dokumentasi
		c. Metode komunikasi	1) Kepala bidang 2) Kepala seksi 3) Staff	a) Wawancara b) Observasi
		d. Media yang digunakan	1) Kepala bidang 2) Kepala seksi 3) Staff	a) Wawancara b) Observasi c) Dokumentasi
		e. Kendala/ hambatan	1) Kepala bidang 2) Kepala seksi 3) Staff	a) Wawancara b) Observasi
		f. Upaya	1) Kepala bidang 2) Kepala seksi 3) Staff	a) Wawancara b) Observasi

Lampiran 3. Pedoman Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi

Pedoman Wawancara Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

Komunikasi Vertikal ke Bawah

Nama narasumber :

Jabatan dalam organisasi :

Pertanyaan.

1. Hal-hal apa saja yang dikomunikasikan dengan bawahan?
2. Apa saja jenis komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?
3. Berdasarkan hal apa jenis komunikasi (formal dan informal) yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?
4. Bagaimana metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?
5. Berdasarkan hal apa metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?
6. Apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?
7. Berdasarkan hal apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?
8. Apa kendala/hambatan dalam berkomunikasi dengan bawahan?
9. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan bawahan?

Komunikasi Vertikal ke Atas

Nama narasumber :

Jabatan dalam organisasi :

Pertanyaan.

1. Hal-hal apa saja yang dikomunikasikan dengan atasan?
2. Apa saja jenis komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?
3. Berdasarkan hal apa jenis komunikasi (formal dan informal) yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?
4. Bagaimana metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?
5. Berdasarkan hal apa metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?
6. Apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan atasan?
7. Berdasarkan hal apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan atasan?
8. Apa kendala/hambatan dalam berkomunikasi dengan atasan?
9. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan atasan?

Komunikasi Horisontal

Nama narasumber :

Jabatan dalam organisasi :

Pertanyaan.

1. Hal-hal apa saja yang dikomunikasikan dengan rekan sejawat?
2. Apa saja jenis komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?
3. Berdasarkan hal apa jenis komunikasi (formal dan informal) yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?
4. Bagaimana metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?
5. Berdasarkan hal apa metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?
6. Apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?
7. Berdasarkan hal apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?
8. Apa kendala/hambatan dalam berkomunikasi dengan rekan sejawat?
9. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan rekan sejawat?

Pedoman Observasi Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

No.	Komponen	Hal yang diamati	Deskripsi
1	Komunikasi Vertikal ke Bawah	Apa saja yang dikomunikasikan dengan bawahan.	
		Jenis komunikasi (menurut perilaku) dengan bawahan.	
		Metode komunikasi dengan bawahan.	
		Media yang digunakan dalam komunikasi ke bawah.	
		Kendala/hambatan komunikasi dengan bawahan.	
		Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan bawahan.	
2	Komunikasi Vertikal ke Atas	Apa saja yang dikomunikasikan dengan atasan.	
		Jenis komunikasi (menurut perilaku) dengan atasan.	
		Metode komunikasi dengan atasan.	
		Media yang digunakan dalam komunikasi ke atasan.	
		Kendala/hambatan komunikasi dengan atasan.	
		Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan atasan.	
3	Komunikasi Horisontal	Apa saja yang dikomunikasikan dengan rekan sejawat.	
		Jenis komunikasi (menurut perilaku) dengan rekan sejawat.	

		Metode komunikasi dengan rekan sejawat.	
		Media yang digunakan dalam komunikasi rekan sejawat.	
		Kendala/hambatan komunikasi dengan rekan sejawat.	
		Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan rekan sejawat.	

**Pedoman Dokumentasi Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas
Pendidikan Kabupaten Klaten**

No.	Komponen	Hal yang didokumentasi
1	Komunikasi Vertikal ke Bawah	Jenis komunikasi (menurut perilaku) dengan bawahan.
		Media yang digunakan dalam komunikasi ke bawah.
2	Komunikasi Vertikal ke Atas	Jenis komunikasi (menurut perilaku) dengan atasan.
		Media yang digunakan dalam komunikasi ke atas.
3	Komunikasi Horisontal	Jenis komunikasi (menurut perilaku) dengan rekan sejawat.
		Media yang digunakan dalam komunikasi rekan sejawat.

Lampiran 4. Catatan Lapangan Penelitian

CATATAN LAPANGAN PENELITIAN

1. Senin, 22 Februari 2016

Memasukkan surat izin ke Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, datang di Dinas pada jam 09.43 WIB, kemudian menyerahkan surat izin tersebut di bagian persuratan. Setelah menyerahkan surat dan menunjukkan proposal penelitian, maka peneliti diminta untuk datang kembali ke Dinas kurang lebih 2 hari ke depan, untuk menunggu proses disposisi surat oleh Dinas.

2. Kamis, 25 Februari 2016

Peneliti datang ke Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten pada jam 10.14 WIB, kemudian mengkonfirmasi surat izin dan mendapat rekomendasi untuk menemui Bapak Nugroho yang ditunjuk sebagai penanggungjawab. Kemudian mahasiswa menemui Bapak Nugroho di bagian umum dan kepegawaian Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, beliau selaku kepala bagian umum dan kepegawaian. Setelah bertemu kemudian peneliti diberi arahan untuk mempersiapkan instrumen penelitian yang akan digunakan dalam pelaksanaan penelitian.

3. Senin, 29 Februari 2016

Peneliti datang ke Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten pada jam 09.31 WIB, kemudian langsung menuju ke bagian umum dan kepegawaian untuk menemui Bapak Nugroho, namun pada saat itu Bapak Nugroho tidak ada di ruangan. Sembari menunggu Bapak Nugroho, peneliti melakukan kegiatan pengamatan/observasi terkait dengan topik yang diteliti yaitu pelaksanaan komunikasi organisasi. Pada saat itu peneliti mengamati pegawai staf pada bagian umum dan kepegawaian yang sedang mendiskusikan suatu pekerjaan, tampak seorang staf menanyakan pekerjaan yang dikerjakan sudah selesai dikerjakan atau belum, dan menanyakan pekerjaan yang sudah dikerjakan pada minggu yang lalu diletakkan dimana, komunikasi yang dilakukan kedua orang

staf tersebut dilaksanakan secara informal, dengan keperluan yang dikomunikasikan yaitu tentang pekerjaan, metode yang digunakan yaitu *informative*, karena lebih memberi penjelasan dengan sesama staf, dan media yang digunakan yaitu secara lisan tatap muka langsung. Tidak lama kemudian Bapak Nugroho datang dan masuk ke ruang kerjanya, kemudian saya diperkenalkan untuk melaksanakan wawancara kepada Bapak Nugroho, wawancara yang dilakukan yaitu terkait dengan pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah, vertikal ke atas, dan horisontal. Setelah melaksanakan wawancara dan dirasa cukup, kemudian peneliti bermaksud ingin melaksanakan wawancara kepada staf yang ada di bagian umum dan kepegawaian, namun pada saat itu para staf sedang sibuk dengan pekerjaannya sehingga peneliti meminta izin untuk keluar dan meninggalkan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten pada jam 11.30 WIB.

4. Rabu, 02 Maret 2016

Peneliti datang ke Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten pada jam 09.24 WIB. Kemudian langsung menuju ke ruang kerja di bagian perencanaan dan pelaporan, dalam ruangan tersebut terlihat ada 2 pegawai yang sedang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksi masing-masing, setelah itu saya menghampiri salah seorang pegawai tersebut untuk meminta wawancara, salah seorang pegawai tersebut pun berkenan meluangkan waktunya untuk saya melaksanakan wawancara, salah seorang pegawai tersebut merupakan staf pada bagian perencanaan dan pelaporan yang bernama Ibu Hartati, S.Sos., wawancara yang dilakukan yaitu terkait dengan pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas, dan horisontal. Setelah melaksanakan wawancara peneliti pun menanyakan apakah kepala bagian perencanaan dan pelaporan ada atau tidak, ternyata pada waktu itu kepala bagian sedang bertugas ke luar kota dan pulang pada hari Jum'at, maka peneliti memutuskan untuk keluar ruangan dan mencari informan lain untuk melakukan wawancara. Setelah itu peneliti masuk pada bagian keuangan, suasana tidak berbeda jauh dengan kondisi pada ruang kerja lainnya, tampak para pegawai sedang mengerjakan pekerjaan sesuai dengan

tupoksi masing-masing, kemudian peneliti meminta izin untuk melakukan wawancara kepada salah seorang pegawai, kemudian diarahkan untuk melakukan wawancara kepada Ibu Agustini, S.H, MM. beliau adalah seorang staf pembantu bendahara di bagian keuangan, pada kesempatan itu peneliti melaksanakan wawancara dengan beliau, wawancara yang dilakukan yaitu terkait dengan pelaksanaan komunikasi, vertikal ke atas, dan horisontal, namun ditengah-tengah wawancara terdapat seorang pegawai lain yang diketahui bernama Bapak Giyana yang menghampiri Ibu Agustini dengan maksud menanyakan pekerjaan yang sudah dikerjakan oleh bu Astini, karena akan segera dibawa keluar, dan Ibu Astini pun menyerahkan pekerjaan itu, dari kejadian tersebut, peneliti mengamati komunikasi antara staf tersebut terkait dengan hal pekerjaan, dilakukan secara informal secara lisan tatap muka langsung, dan dengan metode *informative*, karena lebih memberi penjelasan dengan sesama staf. Kemudian setelah itu peneliti pun melanjutkan wawancara dengan Ibu Agustini. Setelah selesai melaksanakan wawancara dengan Ibu Agustini, peneliti pun berkesempatan untuk melakukan wawancara dengan Bapak Suhardi, beliau juga merupakan pegawai staf pada bagian keuangan, tidak berbeda jauh dengan wawancara sebelumnya, mahasiswa pun melaksanakan wawancara yaitu terkait dengan pelaksanaan komunikasi, vertikal ke atas, dan horisontal. Pada kesempatan yang bersamaan peneliti juga bermaksud untuk melakukan wawancara dengan kepala bagian keuangan, namun beliau tidak ada di ruangan, sehingga Ibu Agustini meminta peneliti untuk meninggalkan pedoman wawancara agar dapat di isi oleh kepala bagian, kemudian peneliti pun menitipkan pedoman wawancara yang diberi map kepada Ibu Agustini.

Setelah melaksanakan penelitian pada bagian keuangan, kemudian peneliti menuju ke ruang kerja bidang pendidikan non formal, di ruang tersebut peneliti menemui salah seorang pegawai staf bidang pendidikan non formal, seksi pendidikan masyarakat, PAUD, dan kesetaraan. Pada kesempatan itu peneliti bermaksud ingin menemui kepala bidang, dan kepala seksi di ruang tersebut, namun beliau kebetulan sedang tidak ada ruangan, karena ada pekerjaan diluar,

sehingga peneliti hanya melakukan wawancara terhadap pegawai staf tersebut yang bernama Ibu Dra. Jatiningsih. Dalam kesempatan itu peneliti melakukan wawancara terkait dengan pelaksanaan komunikasi, vertikal ke atas, dan horisontal. Setelah melaksanakan wawancara dengan Ibu Jatiningsih, beliau pun menawarkan agar peneliti meninggalkan daftar pertanyaan wawancara yang ditujukan untuk kepala bidang, dan kepala seksi, kemudian peneliti pun menitipkan daftar pertanyaan yang disertai dengan map kepada Ibu Jatiningsih. Setelah itu peneliti merasa cukup, dan istirahat sebentar lalu keluar untuk pulang ke rumah pada jam 11.47 WIB.

5. Jum'at, 04 Maret 2016

Peneliti datang ke Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten pada jam 08.38 WIB. Kemudian langsung menuju ke ruang kerja bagian keuangan, untuk menemui Ibu Agustini, bermaksud ingin mengambil pedoman wawancara yang di isi oleh kepala bagian keuangan, ternyata pedoman wawancara tersebut tidak di isi, kemudian peneliti mengambil pedoman wawancara tersebut. Tidak lama kemudian peneliti menuju pada bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan, bermaksud melaksanakan wawancara dengan kepala bidang, kepala seksi, dan staf yang ada, namun dalam kesempatan tersebut peneliti hanya dapat melakukan wawancara dengan staf, dikarenakan pegawai yang lain sedang sibuk dengan pekerjaannya. Wawancara yang dilakukan terhadap salah seorang pegawai staf yang bernama Ibu Endri Sularsih. Sebelumnya peneliti sudah meminta wawancara kepada Ibu kepala seksi tenaga kependidikan, namun beliau sedang sibuk sehingga tidak berkenan untuk dilakukan wawancara. Peneliti pun juga melakukan observasi di dalam ruangan tersebut, beberapa kali terlihat Ibu Sri Murbani menghampiri maupun dihampiri oleh staf untuk mengkomunikasikan pekerjaannya, tidak jauh berbeda proses komunikasi yang dilaksanakannya, yaitu hal yang dikomunikasikan terkait pekerjaan yang sedang mereka kerjakan, komunikasi tersebut dilaksanakan secara informal, melalui tatap muka langsung, lisan, dan metode yang digunakan lebih pada *persuasive*, karena beberapa kali terlihat Ibu Sularsih

menjelaskan berbagai pekerjaannya kepada para staf, dengan juga berlangsung kegiatan komunikasi secara tanya jawab diantara komunikator dan komunikan. Setelah dirasa cukup mendapatkan informasi berupa wawancara dan observasi di ruang kerja bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan, kemudian peneliti keluar dan menuju ke ruang bidang pendidikan non formal, dalam ruangan tersebut peneliti bermaksud menemui Ibu Jatiningsih, bermaksud untuk mengambil pertanyaan wawancara yang ditujukan kepada kepala bidang, dan kepala seksi. Tidak lama kemudian peneliti dapat bertemu dengan Ibu Jatiningsih, dan Ibu Jatiningsih pun menyerahkan pertanyaan wawancara yang telah diisi oleh kepala bidang dan kepala seksi, setelah pedoman wawancara diterima oleh peneliti, kemudian peneliti sempat melakukan dokumentasi kegiatan di dalam ruang tersebut, dimana terlihat pada staf sedang mengerjakan pekerjaannya dengan serius dan teliti, ada pula beberapa staf yang sedang berkomunikasi untuk mendiskusikan pekerjaan yang sedang mereka kerjakan. Tak lama kemudian, setelah dirasa mendapat informasi yang cukup, peneliti pun berpamitan untuk keluar ruangan dan setelah itu peneliti pulang ke rumah pada jam 10.50 WIB.

6. Selasa, 15 Maret 2016

Peneliti datang ke Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten pada jam 10.35 WIB. Kemudian peneliti langsung menuju pada ruang kerja bidang pendidikan dasar, dalam ruangan tersebut terlihat para pegawai sedang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksi masing-masing. Peneliti meminta izin kepada salah seorang pegawai untuk melaksanakan wawancara, namun oleh pegawai tersebut peneliti diarahkan untuk melakukan wawancara kepada kepala seksie, kemudian peneliti menghampiri kepala seksie Taman Kanak-kanak dan Sekolah Dasar, beliau bernama Drs. Suroyo, MM., dalam kesempatan itu peneliti melakukan wawancara terkait dengan hal komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horisontal. Setelah melaksanakan komunikasi dengan Bapak Drs. Suroyo, MM. kemudian peneliti melanjutkan melakukan wawancara dengan kepala seksie Sekolah Menengah Pertama dan

Pendidikan Luar Biasa, beliau bernama Bapak Ramlan, M.Pd., dalam wawancara tersebut peneliti menanyakan terkait dengan hal komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horisontal. Setelah melaksanakan wawancara dengan Bapak Ramlan, M.Pd., peneliti bermaksud ingin melaksanakan wawancara dengan pegawai lainnya, baik kepala bidang, maupun para staf pada bidang pendidikan dasar, namun karena para pegawai sedang sibuk dengan pekerjaannya, maka peneliti mengurungkan niat untuk melaksanakan wawancara, dikarenakan takut mengganggu para pegawai.

Peneliti pun melaksanakan observasi di bidang pendidikan dasar, mendapatkan temuan komunikasi yang dilaksanakan antara staf dengan kepala seksie Sekolah Menengah Pertama dan Pendidikan Luar Biasa, terlihat seorang staf menghampiri kasie tersebut untuk mengkomunikasikan pekerjaan yang sedang staf kerjakan, jenis komunikasi yang dilaksanakan secara informal, metode yang digunakan yaitu *informatif*, karena hanya melaporkan pekerjaan yang staf kerjakan, media yang digunakan yaitu secara tatap muka secara lisan, terlihat komunikasi tersebut tidak menemui kendala apapun. Setelah melaksanakan observasi tersebut kemudian peneliti keluar ruangan dan bermaksud menuju ruang kerja yang lain, namun karena pada saat itu di Dinas sedang ada acara, terlihat para pegawai sibuk keluar masuk ruangan, dan sedang banyak tamu karena ada kegiatan sosialisasi untuk sekolah-sekolah, maka peneliti pun mengurungkan niat untuk kembali melaksanakan wawancara maupun observasi. Tidak lama kemudian peneliti meninggalkan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten untuk pulang pada jam 11.43 WIB.

7. Rabu, 16 Maret 2016

Peneliti datang ke Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten pada jam 10.22 WIB, kemudian menuju pada ruang kerja bidang pendidikan dasar, dalam ruangan tersebut terlihat para pegawai sedang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksi masing-masing. Peneliti meminta izin kepada salah seorang pegawai untuk melaksanakan wawancara kepada staf, karena pada hari sebelumnya peneliti sudah melaksanakan wawancara kepada 2 kepala seksie di

bidang pendidikan dasar. Pada kesempatan itu peneliti sempat melaksanakan wawancara dengan 3 pegawai staf, yaitu dengan Bapak Yoga Prakosa selaku staf administrasi sie TK/SD, Bapak Dedik Supriyanto selaku staf sie SMP, dan dengan Ibu Murtikarini selaku staf sie SMP, wawancara yang dilaksanakan berjalan dengan lancar, tidak menemui hambatan yang berarti bagi peneliti. Kemudian setelah wawancara dirasa cukup dengan ketiga staf tersebut, peneliti sempat meminta dokumentasi surat tugas. Setelah dirasa cukup peneliti berpamitan keluar dan bermaksud melaksanakan wawancara di bidang yang lain.

Setelah peneliti keluar dari ruang kerja bidang pendidikan dasar, peneliti menuju ke ruang kerja bidang pendidikan menengah, di ruang tersebut terlihat para pegawai sedang melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tupoksi masing-masing, kemudian peneliti meminta izin kepada salah satu pegawai untuk melaksanakan wawancara, lalu pegawai tersebut mengarahkan peneliti untuk melaksanakan wawancara dengan Bapak Suyana, S.Pd. MM., peneliti pun melaksanakan dengan beliau, beliau merupakan salah seorang staf dikmen, setelah itu peneliti juga melaksanakan wawancara dengan kepala bidang dikmen, yang kebetulan pada saat itu sedang ada di ruangan. Peneliti melaksanakan wawancara dengan kepala bidang yang bernama Bapak Drs. Widiyanto, M.Pd., mendapatkan beberapa informasi terkait dengan komunikasi. Setelah itu peneliti masih melakukan wawancara dengan seorang staf sie sarpras yang bernama Bapak Sugiyanto, jadi dalam kesempatan itu peneliti dapat melaksanakan wawancara dengan 3 pegawai di ruang bidang pendidikan menengah. Pada waktu itu peneliti juga bermaksud untuk melaksanakan wawancara dengan kepala seksie SMA, namun karena beliau sedang sibuk lalu peneliti diminta untuk meninggalkan daftar pertanyaan kemudian akan diisi oleh beliau, kemudian peneliti mengambil pada hari berikutnya. Setelah dirasa cukup mendapat banyak informasi, kemudian peneliti keluar meninggalkan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten pada jam 12.33 WIB.

8. Jumat, 18 Maret 2016

Peneliti datang di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten pada jam 09.13 WIB, langsung menuju ke ruang bidang pendidikan menengah, bermaksud untuk mengambil daftar pertanyaan yang di isi oleh Kasie pendidikan menengah, yang peneliti tinggal pada hari Rabu, namun pada saat itu daftar pertanyaan belum di isi oleh beliau, karena beliau sedang sibuk dengan pekerjaannya, beliau pun ada di lokasi pada saat itu, namun tidak berkenan dilakukan wawancara karena sedang sibuk. Peneliti pun memaklumi hal tersebut, dan beliau meminta peneliti untuk datang lagi di minggu berikutnya. Setelah itu peneliti keluar dari ruang bidang pendidikan menengah dan bermaksud untuk masuk ke bidang-bidang yang lainnya, mencoba masuk ke bagian perencanaan dan pelaporan bermaksud untuk mencari kepala bagian disana, namun beliau sedang tidak ada diruangan. Setelah peneliti mencoba melihat-lihat ke ruang yang lain, terlihat para pegawai sedang sibuk dan sedang banyak tamu, sehingga peneliti memutuskan untuk menunda kegiatan penelitian, ditakutkan mengganggu pegawai yang sedang bekerja. Kemudian peneliti pergi meninggalkan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten pada jam 10.03 WIB.

9. Selasa, 22 Maret 2016

Peneliti datang ke Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten pada jam 11.10 WIB, dengan ditemani seorang teman. Kemudian peneliti langsung menuju ke ruang Bidang Pendidikan Menengah bermaksud ingin mengambil daftar pertanyaan yang ditinggal minggu yang lalu, namun kembali daftar pertanyaan tersebut belum di isi, dan kebetulan informan juga tidak ada di ruangan, lalu peneliti memutuskan untuk meninggalkan ruangan tersebut dan bermaksud menuju ruang kerja yang lainnya. Setelah itu peneliti menuju ke ruang kerja bidang PMPTK, bermaksud menemui seorang kasie untuk dilakukan wawancara, kebetulan beliau sedang ada di ruang dan tidak sibuk, namun sedang menerima telephone, sehingga peneliti menunggu sebentar untuk melakukan wawancara. Setelah beliau selesai menerima telephone, maka peneliti dipersilahkan untuk melaksanakan wawancara, diketahui beliau

bernama Ibu Sri Murbani, S.Sos., beliau merupakan seorang kasie Tenaga Kependidikan, pada kesempatan itu pun peneliti berkesempatan untuk melakukan wawancara dengan beliau, dan berkesempatan untuk meminjam beberapa surat tugas yang akan dijadikan bahan dokumentasi oleh peneliti.

Setelah melaksanakan wawancara pun peneliti tidak langsung keluar ruangan, namun sedikit melaksanakan kegiatan observasi, terlihat salah seorang kasie yang duduk disebelah informan wawancara sedang melaksanakan komunikasi dengan stafnya, beliau menghampiri staf tersebut dan menanyakan beberapa hal, terkait pekerjaan, komunikasi yang dilaksanakan secara informal, dengan lisan secara tatap muka langsung, dan metode yang digunakan terlihat seperti *persuasive*, karena waktu menanyakan pekerjaan kasie tersebut dengan memberi penjelasan dan terjadi proses tanya jawab diantara keduanya, terlihat komunikasi tersebut tidak menemui kendala.

Peneliti kemudian keluar ruangan dan menuju ke ruang fotocopy, yang terletak tidak jauh dari ruangan tersebut, peneliti bermaksud mem-fotocopy surat tugas yang dipinjam dari Ibu Sri Murbani. Setelah melakukan fotocopy, kemudian peneliti kembali ke ruang kerja bidang PMPTK untuk mengembalikan surat tugas tersebut. Peneliti kemudian bermaksud ingin menemui sekretaris kepala dinas, namun karena sedang rapat sehingga beliau tidak ada di ruangan. Sehingga peneliti beserta rekan memutuskan untuk pulang pada jam 12.13 WIB.

10. Selasa, 05 April 2016

Peneliti datang ke Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten pada jam 10.47 WIB. Kemudian peneliti menuju ke ruang kerja Bidang Pendidikan Menengah bermaksud ingin mengambil daftar pertanyaan yang sudah ditinggal 2 minggu yang lalu, namun kembali daftar pertanyaan tersebut belum di isi, dan kebetulan informan juga tidak ada di ruangan, lalu peneliti memutuskan untuk meninggalkan ruangan tersebut dan bermaksud menuju ruang kerja yang lainnya. Setelah meninggalkan ruangan tersebut, peneliti menuju ke ruang Bagian Umum dan Kepegawaian bermaksud untuk mengkonfirmasi apabila

telah melaksanakan penelitian di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten dan ingin meminta surat keterangan dari Dinas, namun karena pegawai yang biasa membuat surat tersebut tidak ada di ruangan, maka peneliti diminta untuk menunggu pegawai tersebut datang.

Sekitar 15 menit peneliti menunggu, akhirnya pegawai tersebut datang dan segera peneliti masuk ke ruangan untuk meminta surat keterangan dari Dinas bahwa peneliti telah melaksanakan penelitian di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, kemudian peneliti dimintai data diri yang digunakan untuk membuat surat keterangan tersebut. Setelah peneliti menyerahkan data diri, pegawai akan segera memproses surat keterangan tersebut, namun tidak dapat selesai pada hari itu juga, peneliti diminta untuk datang lagi beberapa hari kemudian untuk mengambil surat yang telah selesai diproses tersebut. Dalam kesempatan tersebut, peneliti juga sempat menanyakan data pegawai yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten kepada Staf Bagian Umum dan Kepegawaian. Setelah dirasa cukup, kemudian peneliti memutuskan untuk meninggalkan Dinas dan pulang pada jam 11.52 WIB.

11. Senin, 11 April 2016

Peneliti datang ke Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten pada jam 10.35 WIB. Kemudian peneliti menuju ke ruang kerja Bagian Umum dan Kepegawaian bermaksud untuk mengkonfirmasi surat keterangan yang akan diambil oleh peneliti, namun pada saat itu surat sedang diproses sehingga peneliti diminta untuk menunggu sebentar. Kemudian peneliti menuju ruang Bidang Pendidikan Menengah bermaksud ingin mengambil daftar pertanyaan yang sudah ditinggal 2 minggu yang lalu, namun ternyata daftar pertanyaan tersebut sudah hilang, dan peneliti tidak dapat mengambil kembali daftar pertanyaan tersebut. Sebagai gantinya peneliti diberikan dokumentasi berupa surat-surat yang digunakan untuk berkomunikasi oleh informan tersebut. Setelah peneliti dirasa cukup mendapatkan beberapa dokumentasi, kemudian peneliti kembali ke ruang Bagian Umum dan Kepegawaian untuk menanyakan surat tersebut sudah selesai atau belum, dan ternyata surat tersebut

sudah selesai, namun setelah diteliti ternyata surat tersebut ada bagian yang salah, maka peneliti diminta untuk menunggu kembali agar surat tersebut diproses kembali. Setelah menunggu cukup lama, ternyata surat tersebut tidak bisa diambil pada hari itu juga dikarenakan Bapak Kasubag sedang keluar ruangan dan tidak bisa melakukan tanda tangan di dalam surat tersebut. Karena belum jelas kapan akan kembali ke kantor lagi maka peneliti memutuskan untuk pamit dan pulang meninggalkan Dinas pada jam 12.15 WIB.

12. Rabu, 13 April 2016

Peneliti datang ke Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten pada jam 11.17 WIB. Kemudian peneliti menuju ke ruang kerja Bagian Umum dan Kepegawaian bermaksud untuk mengkonfirmasi surat keterangan yang akan diambil oleh peneliti, dan saat dikonfirmasi ternyata surat tersebut sudah selesai dan sudah bisa diambil oleh peneliti. Setelah mengambil surat tersebut, peneliti kembali meminta data pegawai yang lengkap di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, namun karena data terbaru belum diperbaharui maka peneliti hanya dapat mendapat data lengkap pegawai yang belum diperbaharui. Setelah dirasa cukup kemudian peneliti berpamitan untuk pulang dan meninggalkan Dinas pada jam 12.13 WIB.

Lampiran 5. Hasil Wawancara

Transkrip Wawancara Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

1. Senin, 29 Februari 2016

Narasumber 1

Nama narasumber : Sri Nugroho, S.Ip. MM. (SN).

Jabatan : Kasubag Umum dan Kepegawaian.

Percakapan wawancara:

P : Maaf pak mengganggu, boleh minta waktunya sebentar, saya Akhid pak, dari UNY, sedang melaksanakan penelitian untuk tugas akhir skripsi, bermaksud ingin melakukan wawancara kepada pak Nugroho.

SN : Iya mas, mau tanya apa?

P : Begini pak, biasanya kalau melakukan komunikasi dengan bawahan itu terkait hal apa saja pak?

SN : Yang biasanya dikomunikasikan tentunya untuk peningkatan kinerja, dan pelayanan kepada pegawai dan masyarakat, kalau yang kinerja itu bertujuan untuk menargetkan pekerjaan agar cepat selesai.

P : Apa juga terkait dengan memberi semangat kepada bawahan pak?

SN : Ohhh iya, itu untuk disiplin kerja, disiplin pegawai.

P : Untuk jenis komunikasi yang biasa dilakukan berbentuk apa pak?

SN : Yaaa komunikasi seperti biasa, dan ada rapat *meeting*.

P : Untuk *meeting* dan rapat biasanya dilakukan berapa sering pak?

SN : Untuk *meeting* itu biasanya satu bulan sekali.

P : Apakah sudah ada aturannya untuk melaksanakan *meeting* itu pak?

SN : Yaaa itu sudah dalam suatu rangkaian di kepegawaian untuk memberikan *support* kepada bawahan.

P : Kalau untuk metode yang digunakan seperti apa pak?

SN : Yaaa kita membina, mengarahkan, memberikan contoh, dan berdasarkan peraturan perundangan maupun peraturan pemerintah.

P : Berarti penggunaan metode tersebut sudah berdasarkan aturan ya pak?

SN : Iya itu sudah berdasarkan aturan perundangan maupun peraturan pemerintah, baik pusat, profinsi, maupun daerah.

P : Kalau media yang digunakan seperti apa pak?

SN : Itu biasanya melalui tatap muka, lewat sms juga bisa, telpon itu juga bisa, dengan internet juga, kalau kita ingin menginformasikan info yang sifatnya sangat segera ya pakai sms.;

P : Brarti itu berdasarkan kepentingannya ya pak?

SN : Iya berdasarkan kepentingannya.

P : Kalau kendala yang dialami pada saat komunikasi dengan bawahan apa pak?

SN : Kalau kendala ya itu kadang permintaan data yang dibutuhkan itu tidak sesuai dengan semestinya.

P : Melewati *deadline* gitu ya pak?

SN : Iyaaa.

P : Kalau upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala hambatan apa pak?

SN : Upaya kami ya selalu memberikan motivasi, kontroling kepada bawahan.

P : Iya pak, ini kan tadi untuk yang komunikasi ke bawah, kalau yang komunikasi ke atas ya pak.

SN : He'e apa?

P : Ini pak untuk komunikasi ke atas biasanya terkait hal apa?

SN : Ya sama kaya yang tadi, terkait pekerjaan, memberi masukan, melalui rapat koordinasi antar skop, struktural, nanti baru hasilnya kita sampaikan kepada bawahan.

P : Jadi untuk metodenya seperti apa pak?

SN : Itu ya sama seperti tadi mas semua sama seperti tadi, ya kadang secara formal, kadang informal.

P : Untuk hambatannya pak?

SN : Kalau dengan rapat tidak ada hambatan, tapi kalau sehari-hari kan biasa sibuk, ya paling lewat sms apa telfon.

P : Iya pak, sekarang yang horisontal ya pak, yang sesama Kasubag.

SN : Untuk yang horisontal itu ya terkait koordinasi kegiatan sama pekerjaan itu biasanya.

P : Untuk jenisnya pak?

SN : Untuk jenis metodenya itu ya sama seperti yang tadi, ada rapat, kadang ya informal ketemu, tapi kan kadang kala kan setiap kasubag itu ada kepentingan atau pekerjaan yang tidak sama, misalkan ada dinas keluar, kadang ada undangan kemana, surat tugas kemana, rapat aja misal tidak lagi ada acara keluar ya bisa *rawuh* semua, kalau ada acara yang lain otomatis baru beberapa menit mengikuti rapat kalau ada undangan ke sekolah atau kemana ya harus keluar. Jadi ya harus ada waktu tertentu, meluangkan waktu untuk melakukan koordinasi sehingga semua pejabat bisa ngumpul semua untuk melakukan koordinasi.

P : Berarti dapat dikatakan hambatannya seperti susah ditemui pak?

SN : He'e, karena ya banyak hal lain.

P : Iya pak, mungkin informasi yang saya dapat dari Bapak untuk vertikal ke bawah, ke atas, dan sejajar mungkin cukup segini pak, oiya pak maaf untuk nama lengkap dan gelar Bapak apa pak?

SN : Iya, Sri Nugroho, S.Ip. MM. Kasubag umum dan kepegawaian.

P : Iya pak terimakasih atas waktunya, saya ingin melanjutkan lagi pak.

SN : Ohhh iya mas, sama sama.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah:

Pelaksanaan komunikasi ke bawah yang dilaksanakan yaitu terkait dengan hal peningkatan kinerja, dan pelayanan kepada pegawai dan masyarakat (pekerjaan), memberi semangat, disiplin kerja. Jenis komunikasi yang dilaksanakan formal dan informal, berdasarkan peraturan yang ada di bagian umum dan kepegawaian. Metode yang digunakan yaitu dengan membina, mengarahkan, memberikan contoh (*Persuasive*), sesuai peraturan. Media yang digunakan dengan lisan, dan menggunakan media elektronik, tergantung kepentingannya. Kendala yang dialami yaitu pegawai terkadang ada yang tidak tetap waktu dalam melaksanakan pekerjaan. Upaya yang dilakukan dengan melakukan kontroling dan memberi motivasi.

b. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Pelaksanaan komunikasi ke atas yang dilaksanakan yaitu terkait dengan hal pekerjaan, laporan pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan formal dan informal, tergantung keperluannya. Metode yang digunakan narasumber tidak menjelaskan. Media yang digunakan yaitu lisan, dan elektronik, tergantung situasi. Hambatan yang dialami karena kesibukan atasan jadi tidak selalu bisa ditemui. Upaya yang dilakukan yaitu dengan menggunakan media elektronik, (sms dan telfon).

c. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan yaitu terkait dengan hal koordinasi kegiatan dan pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan formal dan informal, tergantung dengan keperluan dan situasi. Metode dan medianya responden tidak memberi jawaban yang jelas. Untuk hambatan yang sering ditemui yaitu sering susah dalam bertemu, dikarenakan kesibukan masing-masing. Upaya yang dilakukan yaitu dengan mengagendakan untuk melakukan pertemuan.

2. Rabu, 02 Maret 2016

Narasumber 2

Nama narasumber : Hartati, S.Sos. (Hr).

Jabatan : Staf Bagian Perencanaan dan Pelaporan.

Percakapan wawancara:

P : Bu, mohon maaf boleh minta waktunya sebentar, untuk melaksanakan wawancara, saya dari UNY, nama saya Akhid, sedang melaksanakan penelitian untuk skripsi.

Hr : Iya mas silahkan.

P : Mohon maaf namanya siapa bu kalau boleh tau?

Hr : Ini mas, ini (menunjukkan papan nama di meja).

P : Jabatan sebagai apa bu?

Hr : Jabatan sebagai staf, pelaksana.

P : Ini tentang komunikasi yang biasa dilakukan dengan Kepala Sub Bagian, nah itu hal apa saja yang biasa dikomunikasikan?

Hr : Yaaa laporan pendataan, pekerjaan rutin itu mas pekerjaan rutin harian, kalau bagian sini kan tugasnya pendataan mas, pendataan profil, dari TK sampai SMP.

P : Terus jenis komunikasinya seperti apa bu? Formal atau informal?

Hr : *Enggak* mas, biasa, tidak terlalu formal, ya informal iya.

P : Itu alasannya kenapa menggunakan informal bu?

Hr : Ya biasa kan mas kalau kerja itu saling *sharing*, kontrol pekerjaan, sudah selesai atau belum, bagaimana caranya mengerjakan, ada kendala apa, biasanya itu mas, kalau staf kan hanya sebatas laporan pekerjaan atau pertanyaan tentang pekerjaan.

P : Iya bu, terus kalau metodenya bagaimana bu?

Hr : Metode apa mas?

P : Metode apakah hanya menyampaikan, atau dengan bertanya, atau yang lain.

Hr : Ya biasanya sering bertanya, dan juga menyampaikan sesuatu, bertanya misal sebaiknya bagaimana, solusinya bagaimana untuk mengatasi pendataan yang kurang lancar.

P : Berarti itu dapat dikatakan berdasarkan kepentingannya ya bu?

Hr : Iya berdasarkan kepentingannya.

P : Kalau media yang digunakan apa bu?

Hr : Itu biasanya lisan, nggak pernah tertulis, kalau dengan kasubag kan, ya lisan mas, kalau kasubag pas keluar ya pakai *handphone*, telepon, apa ya, kalau dibilang komunikasi dengan kasubag ya mudah, *happy* gitu mas, hehe, seperti tidak ada batasan.

P : Hehe, iya bu, kalau kendala kendalanya apa bu?

Hr : Kendalaaa, hampir tidak ada, endak, disini semua sama antara kasubag sama staf itu ndak ada batasan.

P : Tapi sepertinya sekarang sedang keluar ya bu?

Hr : Sedang DL, di Jakarta, sampai Jum'at.

P : Terus ini yang dengan atasan sudah, satu lagi ya bu yang sesama staf ya bu.

Hr : Sesama staf, sesama staf biasa saling membantu pekerjaan, bekerja sama buat pendataan, pekerjaan.

P : Untuk jenisnya apakah juga informal?

Hr : Iyaaa, sama informal.

P : Untuk metodenya seperti apa bu?

Hr : Metode sama seperti dengan atasan, kan kalau sesama teman kan saling bertanya, membantu, misalnya “sampai dimana pekerjaanmu mbak? Tak bantu”, ya saling mendukung mas biar pekerjaan cepat selesai, semua dibuat enjoy aja.

P : Kalau kendalanya kira-kira apa bu?

Hr : Kendala apa mas?

P : Kendala kalau berkomunikasi dengan sesama staf.

Hr : Kendalanya ya kalau kita menjaring data dari sekolah kan ada yang sering lamban, tidak tepat waktu, kita kan suruh membuat tagihan.

P : Untuk masalah komunikasinya bu, misal pada saat berbagi tugas dengan staf yang lain.

Hr : Yaaa kita saling membantu aja mas, saling mengarahkan.

P : Iya bu, ya sudah bu mungkin informasi yang saya dapat dari ibu sudah cukup, saya ingin melanjutkan lagi bu ke bagian yang lain, terimakasih atas waktunya ya bu, mohon maaf sudah mengganggu.

Hr : Iya mas sama-sama, semoga sukses.

P : Iya bu, amin, terimakasih, permisi bu.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang dilakukan oleh staf kepada Kepala Sub Bagian yaitu terkait dengan hal pekerjaan, pekerjaan rutin harian, dan pendataan. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu lebih sering menggunakan informal, karena berkaitan dengan pekerjaan sehari-hari lebih memungkinkan menggunakan informal. Metode yang digunakan yaitu *informative*. Media yang digunakan yaitu lisan dan menggunakan media elektronik, sesuai dengan kondisi pada saat itu. Kendala yang dialami hampir tidak ada, dan upaya yang dilakukan tidak ada.

b. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan yaitu terkait dengan hal pekerjaan, saling membantu dalam pekerjaan, dan bekerjasama dalam hal pekerjaan. Jenis yang dilakukan yaitu informal. Metode yang digunakan lebih pada *persuasive*, karena tidak hanya menyampaikan informasi, namun terkadang memberikan arahan, contoh, saling membantu, lebih banyak interaksi diantara komunikator dan komunikan. Kendala yang dialami tidak ada, dan upaya yang dilakukan juga tidak ada.

Narasumber 3

Nama narasumber : Agustini, S.H. MM. (At)

Jabatan : Staf Pembantu Bendahara Bagian Keuangan.

Percakapan wawancara:

P : Sebelumnya maaf mengganggu, perkenalkan nama saya Akhid, dari UNY, sedang melaksanakan penelitian untuk skripsi bu, disini saya akan melakukan wawancara tentang pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten ini, dengan subjek ada kepala dinas, Kepala Sub Bagian, kepala bidang, kepala seksi, dan staf. Saat ini saya sedang menunjuk ibu sebagai narasumber, mohon maaf perkenalan dulu bu, dengan ibu siapa?

At : Iya mas, dengan ibu Agustini.

P : Jabatan ibu sebagai apa?

At : Pembantu bendahara, iya.

P : Mohon maaf bu disini saya akan melakukan wawancara tentang komunikasi vertikal ke atas, biasanya hal apa saja yang dikomunikasikan dengan atasan?

At : Ya masalah pekerjaan, yang pertama.

P : Tugas tugas gitu ya bu?

At : Iyaaa.

P : Untuk jenis komunikasinya seperti apa bu? Apakah formal atau informal?

At : Ya kadang kalau pas tidak menghadap ya pakai telepon, kalau pas baru dinas keluar. Sebentar ya mas, (responden sedang melaksanakan komunikasi dengan pegawai staf lain, yaitu Bapak Giyana).

P : Iya bu.

At : Maaf ya mas.

P : Iya bu. Oiya ini kalau komunikasi dengan atasan biasanya berdasarkan hal apa bu?

At : Maksute?

P : Itu bu kalau yang dikomunikasikan pakai formal itu apa, yang informal itu apa?

At : Ohhh yang dikomunikasikan to, ya kalau ada surat itu biasanya ada surat masuk, kan masuknya di TU itu, kalau ada yang berhubungan dengan keuangan, kalau saya kan ngurus gaji, gaji guru SD, TK, sama karyawan UPTD sama yang di kantor sini aja, kalau yang guru Negeri kan langsung ke sekolah masing-masing.

P : Iya bu, terus metode komunikasinya dengan atasan bagaimana bu?

At : Ya kadang kalau ada permasalahan yang harus di ambil kebijakan ya dikonsultasikan dengan atasan, kalau saya kan atasannya langsung pak kasubag keuangan.

P : Berarti lebih sering dengan model bertanya dan menyampaikan gitu ya bu?

At : Iya, ya saling memberi masukan lah, kan biasanya yang langsung berhubungan dengan tamu itu kan yang staf, kalau yang pak kasubag biasanya kan malah menanyakan “*ono opo mbak?*”

P : Kalau media yang digunakan seperti apa bu?

At : Ya cuma lisan aja, kalau laporan baru tertulis.

P : Kalau yang tertulis biasanya melalui apa bu?

At : Ya misalnya ada surat suruh mewakili ke mana, misalnya ada undangan dari mana ya, ada rapat, biasanya kan yang ditunjuk yang berhubungan, kalau saya yang berangkat ya nanti ada penjelasan apa disana, ya nanti dilaporkan, lewat tertulis.

P : Kalau kendala atau hambatannya apa bu komunikasi dengan atasan?

At : *Enggak* ada mas, *enggak* ada.

P : Apakah kadang jarang ditemui gitu bu?

At : Jarang, biasanya pagi gini kan kesini, tadi juga kesini, nanti paling juuga kesini lagi.

P : Berarti dapat dikatakan tidak ada ya bu?

At : Iyaaa, iya.

P : Ini kan untuk yang dengan atasan sudah, sekarang untuk yang sesama staf ya bu, kalau yang dikomunikasikan dengan rekan sesama itu terkait apa aja?

At : Kalau saya cuma itu, ya hubungan gaji, potongan, pekerjaan gitu.

P : Untuk jenisnya apakah formal atau informal seperti tadi?

At : Iya, informal seperti tadi.

P : Kalau misal rapat gitu ada tidak bu?

At : *Nganu* to apa itu?

P : *Meeting*.

At : Ya *meeting*, bentar mas (responden sedang melaksanakan komunikasi dengan tamu).

P : Dilanjut *nggih* bu?

At : *Enggih*.

P : Terus untuk metodenya yang digunakan dengan rekan sejawat gimana bu?

At : Ya komunikasi langsung lisan gini.

P : Brarti seperti yang tadi itu ya bu?

At : Iya, iya, iya.

P : Oiya tadi ada *meeting* itu seperti apa bu?

At : *Meeting* biasanya kalau ada keluhan-keluhan, permasalahan, itu disampaikan ke atasan, nanti ada solusinya. Meeting ini biasanya dipimpin kasubag keuangan.

P : Itu biasanya setiap apa bu?

At : *Enggak* pasti kok, kalau mau ada keperluan.

P : Terus hambatan kalau komunikasi dengan yang sesama staf gimana bu?

At : *Enggak* ada, *enggak*, saling kerjasama.

P : Terus kalau staf ada yang kurang mengerti misalnya terus gimana bu?

At : Yaa nanti dikasih tau, saling membantu, memberi solusi.

P : Iya sudah bu, ini saya rasa cukup, terimakasih, maaf mengganggu waktunya ya bu.

At : *Enggih, enggih.*

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang dilakukan oleh staf kepada Kepala Sub Bagian yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal, namun lebih sering menggunakan informal. Metode yang digunakan yaitu lebih pada *informative*, karena lebih pada menyampaikan sesuatu. Media yang digunakan lebih sering menggunakan lisan secara tatap muka langsung dan tertulis, namun jarang menggunakan tertulis. Kendala yang dialami saat komunikasi dengan atasan hampir tidak ada, jadi tidak ada upaya yang dilakukan.

b. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi sesama rekan sejawat yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan formal dan informal, namun lebih sering menggunakan informal, komunikasi formal hanya dilakukan jika akan ada kegiatan tertentu. Metode yang digunakan yaitu *persuasive*. Media yang digunakan yaitu secara lisan. Kendala yang dialami saat komunikasi dengan atasan hampir tidak ada, jadi tidak ada upaya yang dilakukan.

Narasumber 4

Nama narasumber : Sunardi (S)

Jabatan : Staf Bagian Keuangan.

Percakapan wawancara:

P : Mohon maaf pak boleh minta waktunya sebentar untuk wawancara, saya dari UNY mahasiswa semester 8, sedang melaksanakan penelitian untuk skripsi pak, dan saya mengambil tema tentang pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Ini sambil saya rekam ya pak, disini saya mengambil subjek beberapa pegawai yang ada disini untuk dijadikan informan wawancara pak, sebelumnya mohon maaf perkenalkan nama pak.

S : Nama, pak Sunardi.

P : Jabatan sebagai apa pak?

S : Sebagai staf keuangan.

P : Ini pak tentang komunikasi yang biasa dilaksanakan dengan pak Kasubag keuangan ini apa saja pak?

S : Yaaa banyak, ada pekerjaan, ya ada komunikasi kekeluargaan.

P : Kalau jenis komunikasinya?

S : Ya kadang kadang formal, kadang informal, kalau yang penting ya formal.

P : Kalau yang formal contohnya apa pak? Yang informal apa?

S : Ya kalau rapat instruksi masalah pekerjaan, yang formal ya, kalau yang informal ya misal bertanya, acara apa, keluarga, tanya rapat, atau apa.

P : Itu tergantung apa ya pak?

S : Ya tergantung kepentingannya, nggak mesti tiap hari itu instruksi formal enggak.

P : Kalau metodenya seperti apa pak?

S : Ya kalau itu, lisan mas, tertulis ada, tapi kadang-kadang mas, jarang, lebih mudah langsung daripada pakai tertulis.

P : Kalau metodenya pak, apakah hanya menyampaikan, atau bertanya, atau bagaimana?

S : Ya bawahan mau menanyakan pekerjaan ya kita yang komunikasi minta, menanyakan, meminta arahan.

P : Kalau kendalanya apa pak kalau komunikasi dengan atasan?

S : Kita kan satu ruangan terbuka, komunikasinya mudah, *endak* ada kendalanya, seperti ruangan tertutup, itu enggak, ini kan kadang-kadang pak kepala berbaur, ngobrol, itu ruangnya kan terbuka.

P : Tapi pak kepala sedang tidak ada di ruang ya pak?

S : Itu biasanya yang dipamiti yang itu yang sebelahnya.

P : Berarti dapat dikatakan tidak ada hambatan ya pak?

S : *Endak, endak.*

P : Kalau sekarang untuk yang sesama staf pak, itu hal apa saja yang biasa dikomunikasikan pak?

S : Ya kita kerjasama, kebersamaan, mengerjakan sesuatu tidak harus fokus sama kerjanya, kita sesama staf ya saling membantu pekerjaan, misal kita ada

masalah pas ngerjain pekerjaan, ya kita minta tolong sama teman, kalau sebelah kita tau ya tanya.

P : Untuk jenisnya yang sesama staf informal apa formal pak?

S : *Enggak* begitu formal, ya informal juga mas kalau sama teman, kita juga sering ngobrol, ngobrol keluarga, ya *sharing-sharing*, tidak terlalu serius.

P : Apa dapat dikatakan terantung dengan keperluan pak?

S : Iyaaa, iya.

P : Kalau metodenya dengan sesama staf gimana pak?

S : Metode yang gimana?

P : Itu pak, kan ada yang hanya menerangkan, tanya jawab, terus hanya menyuruh.

S : Ya kita kalau sama teman biasa hanya menjelaskan, bertanya, mengarahkan, kalau menyuruh itu kan kita sesama teman, kalau menyuruh ya rasanya enggak enak wong sesama teman, kalau kepala kan wajar, kalau kita ya enggak menyuruh.

P : Jadi itu berdasarkan apa pak menentukannya?

S : Ya berdasarkan kepentingan pekerjaan aja, minta tolong apa gitu.

P : Kalau medianya apa pak?

S : Lisan itu mas kalau sesama teman ya biasanya lisan.

P : Alasannya kenapa pak pakai lisan?

S : Kalau pakai surat-surat kan sulit, lebih enak secara lisan, tapi kalau ada yang tidak hadir atau keluar ya kita *bell* saja, jaman sekarang kan udah gampang.

P : Kalau permasalahannya apa pak?

S : Ya itu cuma misal nggak berangkat apa nggak ketemu, tapi kan tinggal sms atau telepon, karena tidak tiap hari kita disini.

P : Ya mungkin sementara cukup pak, terimakasih, telah meluangkan waktunya.

S : Iya sama-sama mas, semoga sukses ya.

P : Iya pak, amin, terimakasih.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang dilakukan oleh staf kepada Kepala Sub Bagian yaitu terkait dengan hal pekerjaan dan komunikasi diluar pekerjaan, misalnya kekeluargaan. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal, tergantung pada keperluan dan situasi saat komunikasi. Metode yang digunakan yaitu lebih pada *informative*. Media yang digunakan lebih sering menggunakan lisan secara tatap muka langsung dan tertulis, namun

jarang menggunakan tertulis, karena lebih mudah menggunakan lisan, pesan mudah tersampaikan. Kendala yang dialami saat komunikasi dengan atasan hampir tidak ada, jadi tidak ada upaya yang dilakukan.

b. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi sesama rekan sejawat yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan dan komunikasi diluar pekerjaan, *sharing* kegiatan diluar misalnya keluarga. Jenis komunikasi yang dilaksanakan informal, karena dirasa lebih mudah. Metode yang digunakan lebih pada *persuasive*, karena sering menjelaskan, bertanya, mengarahkan. Media yang digunakan yaitu lisan, dan elektronik, karena dirasa lebih mudah menggunakan lisan daripada tertulis. Kendala yang dihadapi hanya terkadang rekan sejawat tidak ada diruang/dikantor. Upaya yang dilakukan yaitu dengan menggunakan media elektronik, seperti sms atau telepon.

Narasumber 5

Nama narasumber : **Dra. Jatiningasih. (Jn)**

Jabatan : **Staf Bidang Pendidikan Non Formal, Seksi Pendidikan Masyarakat, PAUD, dan Kesetaraan.**

Percakapan wawancara:

P : Mohon maaf bu, boleh minta waktunya sebentar, perkenalkan nama saya Akhid, dari UNY, ingin melaksanakan wawancara tentang komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, mohon maaf ibu dengan ibu siapa?

Jn : Ibu Jatiningasih, Dra. Jatiningasih.

P : Jabatannya apa bu?

Jn : Staf bidang PNF, staf.

P : Pertama ini tentang komunikasi dengan atasan, dengan kasie *nggih* bu, nah itu hal apa saja yang biasa dikomunikasikan dengan atasan?

Jn : Ya tentang perencanaan program, penjadwalan, alokasi, itu semua tentang pekerjaan kami mas, program, intinya tentang pekerjaan.

P : Jenisnya yang biasa dipakai jenis apa bu?

Jn : Menghadap langsung, secara informal, lisan.

P : Kenapa alasannya bu kok harus seperti itu? Kok tidak dengan cara lain? Berdasarkan hal apa?

Jn : Kalau untuk pekerjaan kadang sering rapat, sering juga komunikasi biasa tanya, tapi juga ada setiap senin itu *meeting*.

P : Itu wewenang siapa bu kalau mengadakan *meeting*?

Jn : Itu wewenang kasie sama kabid.

P : Kalau metodenya gimana bu? Untuk berkomunikasi dengan atasan.

Jn : Kalau yang biasanya dilakukan itu memberikan informasi, meminta tanggapan, masukan, atau perbaikan lah, kemudian *sharing*.

P : Itu tergantung kondisinya ya bu?

Jn : Iya itu tergantung kondisinya, kalau itu mendesak, *urgent* sekali, ya kita menerima perintah apa instruksi gitu.

P : Kalau media yang digunakan apa bu?

Jn : Itu lisan aja, karena dekat, tapi kadang sering sms juga atau WA, kan tidak semua pekerjaan dikerjakan di kantor, kadang keluar.

P : Tergantung kondisinya ya bu?

Jn : Iya tergantung mas.

P : Jadi yang termasuk kendala apa aja bu?

Jn : Iya itu termasuk kendala kecil, kan bisa telepon, bisa sms.

P : Ini yang sama atasan cukup, sekarang yang sesama staf ya bu. Pertanyaannya sama, yang pertama apa saja yang biasa di komunikasikan dengan sesama staf?

Jn : Ya kerjasama dalam hal kerjaan, bagaimanapun kita tetap harus koordinasi sesama teman, meminta pertimbangan dengan rekan.

P : Untuk jenisnya menggunakan apa bu?

Jn : Informal itu seperti tadi mas.

P : Alasannya kenapa menggunakan informal bu?

Jn : Lebih cepat, iya, pemahamannya itu langsung, kan juga sering ketemu, jam kita meleak aja banyak dikantor mas.

P : Kalau metode yang digunakan seperti apa bu?

Jn : Biasanya *sharing*, *sharing* dengan teman yang memang sebidangnya, menjelaskan, itu pegawai yang situ satu bidang dengan saya, tapi bagian TK, ini kan sesuai dengan tupoksinya masing-masing, jadi *sharinngya* dengan teman yang sebidang.

P : Media yang digunakan apa bu?

Jn : Lisan aja, banyak lisan, tapi kadang sms.

P : Hambatannya ada tidak bu?

Jn : Ya kan disini staf bagian PAUD kan cuma dua mas, jadi kerjaan menumpuk, kadang sampai dibawa pulang juga, nah itu kendalanya, tapi itu sudah konsekuensi kami.

P : Berarti dapat dikatakan terlalu banyak pekerjaan sehingga mau minta bantuan yang sana tapi juga sibuk ya?

Jn : Iya, sana kan juga ditarget, sudah sesuai tupoksinya, ditarget juga.

P : Terus upaya-upaya atau solusinya gimana bu?

Jn : Yaaa kadang meminta bantuan kepada teman yang tidak sibuk, meminta penjelasan, dibawa pulang, lembur.

P : Ya mungkin ini sudah cukup ya bu, terimakasih telah meluangkan waktunya.

Jn : Iyaaa mas, semoga bermanfaat, semoga sukses mas.

P : Iya bu, amin, terimakasih.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal, formal dilaksanakan seperti saat *meeting*, namun dalam *meeting* pun tidak terlalu formal. Metode yang digunakan yaitu lebih pada *informative*, seperti memberikan informasi, meminta tanggapan, masukan, atau perbaikan, kemudian *sharing*. Media yang digunakan menggunakan lisan secara tatap muka langsung dan dengan menggunakan media elektronik. Kendala yang dialami saat komunikasi dengan atasan hanya sering tidak ada di ruangan. Upaya yang dilakukan yaitu dengan menggunakan media elektronik, seperti telepon, sms, dan WA.

b. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi sesama rekan sejawat yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan, koordinasi pekerjaan, pembagian pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan informal, karena dirasa lebih mudah. Metode yang digunakan lebih pada *persuasive*, karena lebih terjadi banyak interaksi diantara keduanya, seperti *sharing* dan menjelaskan. Media yang digunakan yaitu lisan, dan elektronik. Kendala yang dihadapi karena pekerjaan sesama staf yang sama banyak, sehingga untuk mengkomunikasikan pekerjaan sering susah karena sibuk sendiri-sendiri. Upaya yang dilakukan yaitu dengan meminta bantuan teman yang tidak terlalu sibuk.

3. Jum'at, 04 Maret 2016

Narasumber 6

Nama narasumber : Endri Sularsih. (ES).

Jabatan : Staf Bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

Percakapan wawancara:

P : Selamat pagi bu, mohon maaf, boleh minta waktu sebentar untuk wawancara *mboten* bu?

ES : Wawancara apa mas?

P : Begini bu, perkenalkan saya Akhid, dari UNY, sedang melaksanakan penelitian untuk tugas akhir skripsi, disini saya mengambil tema tentang pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, nahg disini saya mengambil ibu untuk jadi narasumber.

ES : Kok tidak sama kabid apa kasie aja mas?

P : Nantinya seperti itu bu, jadi subjeknya saya mengambil setiap jabatan dalam organisasi ini bu.

ES : Ohhh ya mas, apa? Sebisanya saya ya mas.

P : Iya bu, ini yang pertama tentang komunikasi dengan atasan, biasanya hal apa saja yang dikomunikasikan dengan atasan bu?

ES : Ya biasanya kan ada berkas-berkas, data-data, ya pokoknya tentang pekerjaan saya mas.

P : Kalau jenis komunikasi yang dilaksanakan seperti apa bu?

ES : Lebih banyak yang informal mas, kalau formal jarang, rapat kan jarang, biasanya rapat kalau mau ada acara yang besar aja mas.

P : Ohhh iya bu, terus kalau metode yang digunakan untuk komunikasi dengan atasan bagaimana bu?

ES : Ya metode apa ya, ya bertanya, kadang *sharing*, menjelaskan tugas gitu aja mas.

P : Brarti sering tanya jawab tentang pekerjaan gitu ya bu?

ES : Iya gitu mas.

P : Terus kalau media yang digunakan seperti apa bu? Apa lisan,apa tertulis, apa bagaimana.

ES : Itu lisan aja mas, kan sama-sama di dalam, ruang sama, dekat juga Cuma disitu kan.

P : Itu kenapa bu alasannya kok menggunakan media seperti itu?

ES : Kalau langsung lisan gitu kan gampang *to* mas, lebih mudah diterima, kalau pakai tulisan kan lama, kalau pakai HP pas *pending* malah susah.

P : Iya bu, apakah ada kendala gitu bu kalau komunikasi dengan atasan?

ES : Ya paling kadang tidak selalu ada di ruangan, kan sibuk juga mas, sering keluar juga.

P : Terus upaya yang dilakukan gimana bu biar proses komunikasi tetap lancar?

ES : Ya kalau sekedar kerjaan tidak begitu mendadak ya ditunggu, kalau memang harus, penting, ya kita harus telvon mas.

P : Iya bu, jadi ini yang komunikasi dengan atasan sudah, sekarang yang sesama staf ya bu. Sama seperti yang tadi, hal apa saja yang biasa dikomunikasikan dengan teman bu?

ES : Kalau sama teman banyak mas, yang jelas ya tentang pekerjaan, selain itu ya *sharing*, cerita, biar gak jenuh kan mas, ya saling membantu juga, *support* lah.

P : Terus jenisnya apa bu? Apakah formal atau informal?

ES : Informal aja mas, seperti yang tadi, kalau formal jarang, cuma pas *event* tertentu.

P : Kalau metode yang digunakan terus apa bu?

ES : Yaaa apa ya, tanya jawab, menjelaskan, kadang bertanya, tergantung situasi aja mas itu.

P : Berarti itu berdasarkan situasi aja ya bu?

ES : Iya mas.

P : Kalau media yang digunakan apa bu?

ES : Lisan aja mas seperti ini, kan lebih santai to sama teman, nggak *rikuh* gitu mas, kadang juga pakai HP kan santai.

P : Berdasar hal apa bu itu?

ES : Tergantung situasi sih mas, kepentingan juga.

P : Iya bu, kalau hambatan ada enggak bu?

ES : Enggak ada mas kalau sama teman, kan malah enak, ya itu tadi nggak *rikuh*, lancar-lancar saja mas kalau sama teman.

P : Iya bu, terimakasih, mungkin sudah cukup data yang saya peroleh dari ibu, terimakasih *nggih* bu, maaf sudah mengganggu.

ES : Iya mas, sama-sama, semoga sukses, lancar skripsinya, cepat lulus, jangan ngulang revisi terus.

P : Iya bu, terimakasih, aminnnn, yasudah saya pamit dulu ya bu, permisi.

ES : Iya mas.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilakukan yaitu dengan informal, karena lebih mudah, komunikasi formal hanya dilaksanakan apabila ada kegiatan-kegiatan tertentu, sangat jarang. Metode yang digunakan yaitu lebih pada *informative*, karena hanya sekedar menjelaskan laporan, menjelaskan pekerjaan, dan *sharing*. Media yang digunakan yaitu dengan lisan, dengan

alasan lebih mudah. Kendala yang dialami yaitu misal atasan sedang tidak ada di ruangan, atau sedang ada tugas diluar. Upaya yang dilakukan yaitu dengan menunggu, apabila mendesak ya melalui media elektronik.

b. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi horisontal yang dilakukan yaitu terkait dengan pekerjaan, selain itu *sharing*, cerita, dan memberikan *support*. Jenis komunikasi yang dilakukan yaitu secara informal, jarang menggunakan formal, hanya kegiatan-kegiatan tertentu, itupun jarang dilakukan. Metode yang digunakan yaitu lebih pada *persuasive*, karena terkadang menjelaskan tentang pekerjaan kepada sesama staf. Media yang digunakan yaitu dengan menggunakan lisan dan elektronik, karena sesama staf dirasa lebih santai dalam melakukan komunikasi. Kendala yang dialami hampir tidak ada, sehingga tidak ada upaya.

Narasumber 7

Nama narasumber : Liestyowati Sri Murwani, S.E. M.Si. (LSM).

Jabatan : Kabid Pendidikan Non Formal.

Percakapan wawancara:

P : Hal-hal apa saja yang dikomunikasikan dengan bawahan?

LSM : Program kerja, pengumuman, pekerjaan tentang PNFI.

P : Apa saja jenis komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

LSM : Formal dan Informal, melalui komunikasi langsung, laporan tertulis.

P : Berdasarkan hal apa jenis komunikasi (formal dan informal) yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

LSM : Penyetaraan pendapat, pemindahan informasi sebagai kerangka referensi untuk pelaksanaan kegiatan.

P : Bagaimana metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

LSM : Lisan dan tertulis dengan komunikasi dua arah.

P : Berdasarkan hal apa metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

LSM : Kebutuhan pencapaian informasi agar berjalan cepat/lancar.

P : Apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

LSM : Lisan dan tertulis (komunikasi verbal dan non verbal).

P : Berdasarkan hal apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

LSM : Agar komunikasi lebih bisa bermanfaat dan memperlancar informasi.

P : Apa kendala/hambatan dalam berkomunikasi dengan bawahan?

LSM : Kadang materi yang disampaikan tidak langsung dapat dimengerti, hambatan karena situasi (waktu, cuaca, sakit, signal).

P : Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan bawahan?

LSM : Menciptakan iklim komunikasi dua arah.

P : Hal-hal apa saja yang dikomunikasikan dengan atasan?

LSM : Terkait dengan pekerjaan (tupoksi pekerjaan).

P : Apa saja jenis komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

LSM : Formal dan informal, melalui tulis dan langsung.

P : Berdasarkan hal apa jenis komunikasi (formal dan informal) yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

LSM : Progres kegiatan.

P : Bagaimana metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

LSM : Lisan dan tertulis dengan komunikasi dua arah.

P : Berdasarkan hal apa metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

LSM : Tergantung pengarahan.

P : Apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

LSM : Lisan dan tertulis, melalui kertas kerja.

P : Berdasarkan hal apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

LSM : Untuk optimalisasi pekerjaan/pencapaian target pekerjaan.

P : Apa kendala/hambatan dalam berkomunikasi dengan atasan?

LSM : Atasan sering dinas ke luar karena kepentingan lainnya.

P : Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan atasan?

LSM : Dengan menggunakan laporan tertulis.

P : Hal-hal apa saja yang dikomunikasikan dengan rekan sejawat?

LSM : *Sharing* pekerjaan.

P : Apa saja jenis komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?

LSM : Formal dan informal.

P : Berdasarkan hal apa jenis komunikasi (formal dan informal) yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?

LSM : Referensi.

P : Bagaimana metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?

LSM : Memberi masukan/kritikan yang bersifat perbaikan atau pengalaman, *sharing*.

P : Berdasarkan hal apa metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?

LSM : Tidak menjawab.

P : Apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?

LSM : Tidak menjawab.

P : Berdasarkan hal apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?

LSM : Tidak menjawab.

P : Apa kendala/hambatan dalam berkomunikasi dengan rekan sejawat?

LSM : Tidak menjawab.

P : Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan rekan sejawat?

LSM : Tidak menjawab.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah:

Komunikasi vertikal ke bawah yang dilakukan yaitu terkait dengan hal pemberian informasi dan pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu dengan formal dan informal. Metode yang digunakan responden tidak memberikan jawaban yang jelas. Media yang digunakan yaitu dengan lisan dan tertulis, dengan alasan agar lebih memperlancar proses komunikasi. Hambatan yang dihadapi yaitu kadang bawahan tidak langsung mengerti apa maksud dari atasan, dan hambatan karena situasi. Upaya yang dilakukan yaitu dengan menciptakan komunikasi dua arah.

b. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu dengan formal dan informal. Metode yang digunakan responden tidak memberikan jawaban yang jelas. Media yang digunakan yaitu berupa lisan, tertulis, kertas kerja. Hambatan yang sering dialami yaitu atasan sibuk di luar sehingga susah untuk ditemui. Upaya yang dilakukan yaitu dengan menggunakan laporan tertulis.

c. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi horisontal yang dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu dengan memberi masukan/kritikan yang bersifat

perbaikan, dan *sharing* (*Persuasive*). Media, hambatan, dan upaya, responden tidak memberikan jawaban.

Narasumber 8

Nama narasumber : Wiyono, S.Pd. M.Pd. (W).

Jabatan : Kasie Perpustakaan, Bidang PNFI.

Percakapan wawancara:

P : Hal-hal apa saja yang dikomunikasikan dengan bawahan?

W : Tupoksi.

P : Apa saja jenis komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

W : Formal dan informal.

P : Berdasarkan hal apa jenis komunikasi (formal dan informal) yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

W : Berdasarkan hal pekerjaan.

P : Bagaimana metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

W : Tertulis dan lisan, misal surat tugas.

P : Berdasarkan hal apa metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

W : Berdasarkan hal pekerjaan.

P : Apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

W : Tertulis dan lisan, misal surat tugas.

P : Berdasarkan hal apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

W : Berdasarkan hal pekerjaan.

P : Apa kendala/hambatan dalam berkomunikasi dengan bawahan?

W : Banyaknya pekerjaan, sibuk.

P : Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan bawahan?

W : Mengupayakan membagi waktu.

P : Hal-hal apa saja yang dikomunikasikan dengan atasan?

W : Tugas pokok dan fungsi.

P : Apa saja jenis komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

W : Terkait tugas, formal dan informal.

P : Berdasarkan hal apa jenis komunikasi (formal dan informal) yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

W : Pekerjaan.

P : Bagaimana metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

W : Tertulis juga bisa.

P : Berdasarkan hal apa metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

W : Hal Pekerjaan, tugas.

P : Apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

W : Surat dan lisan langsung.

P : Berdasarkan hal apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

W : Pekerjaan.

P : Apa kendala/hambatan dalam berkomunikasi dengan atasan?

W : Padatnya acara atasan.

P : Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan atasan?

W : Bisa mengatur waktu untuk berkomunikasi.

P : Hal-hal apa saja yang dikomunikasikan dengan rekan sejawat?

W : Pekerjaan, kebutuhan.

P : Apa saja jenis komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?

W : Mengobrol.

P : Berdasarkan hal apa jenis komunikasi (formal dan informal) yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?

W : Hal permasalahan.

P : Bagaimana metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?

W : Ceramah, *sharing* pendapat, cerita.

P : Berdasarkan hal apa metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?

W : Berdasarkan kebutuhan.

P : Apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?

W : Dengan sambung rasa.

P : Berdasarkan hal apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?

W : Waktu lebih praktis.

P : Apa kendala/hambatan dalam berkomunikasi dengan rekan sejawat?

W : Waktu, kesibukan.

P : Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan rekan sejawat?

W : Bisa membagi waktu.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah:

Komunikasi vertikal ke bawah yang dilakukan yaitu terkait dengan hal tupoksi. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu dengan formal dan informal. Metode yang digunakan responden tidak memberikan jawaban yang jelas. Media yang digunakan yaitu dengan lisan dan tertulis. Hambatan yang dihadapi yaitu kadang bawahan sibuk, banyak pekerjaan. Upaya yang dilakukan yaitu dengan membagi waktu untuk berkomunikasi.

b. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal tupoksi. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan responden tidak memberikan jawaban yang jelas. Media yang digunakan yaitu berupa lisan, tertulis. Hambatan yang sering dialami yaitu atasan sibuk dan jadwal padat. Upaya yang dilakukan yaitu dengan membagi waktu untuk berkomunikasi.

c. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi horisontal yang dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu informal. Metode yang digunakan yaitu dengan memberi ceramah, *sharing* pendapat, cerita (*Informative*). Media yang digunakan yaitu dengan sambung rasa. Hambatan yang dihadapi yaitu kesibukan pegawai. Upaya yang dilakukan yaitu dengan membagi waktu.

Narasumber 9

Nama narasumber : Endro Harjanto, M.Pd. (EH).

Jabatan : Kasie Dikmas, PAUD, Kesetaraan, Bidang PNFI.

Percakapan wawancara:

P : Hal-hal apa saja yang dikomunikasikan dengan bawahan?

EH: Pekerjaan.

P : Apa saja jenis komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

EH: Formal dan informal. Langsung dan tidak langsung (lisan, tertulis, elektronik).

P : Berdasarkan hal apa jenis komunikasi (formal dan informal) yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

EH: Kebijakan.

P : Bagaimana metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

EH: Instruksi penugasan dan *sharing*.

P : Berdasarkan hal apa metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

EH: Materi pekerjaan, teknis pekerjaan, output dan kendala.

P : Apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

EH: Lisan, tertulis, elektronik.

P : Berdasarkan hal apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan bawahan?

EH: Administrasi perkantoran, prinsip efektif dan efisiensi.

P : Apa kendala/hambatan dalam berkomunikasi dengan bawahan?

EH: Tidak ada.

P : Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan bawahan?

EH: Tidak ada.

P : Hal-hal apa saja yang dikomunikasikan dengan atasan?

EH: Kebijakan, teknis pekerjaan.

P : Apa saja jenis komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

EH: Formal dan informal.

P : Berdasarkan hal apa jenis komunikasi (formal dan informal) yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

EH: Kebijakan, materi pekerjaan.

P : Bagaimana metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

EH: Laporan.

P : Berdasarkan hal apa metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan atasan?

EH: Kebijakan, materi, dan teknis pekerjaan.

P : Apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan atasan?
EH: Tertulis, lisan, dan elektronik.
P : Berdasarkan hal apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan atasan?
EH: Administrasi perkantoran, prinsip efektif dan efisiensi.
P : Apa kendala/hambatan dalam berkomunikasi dengan atasan?
EH: Tidak ada.
P : Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan atasan?
EH: Tidak ada.
P : Hal-hal apa saja yang dikomunikasikan dengan rekan sejawat?
EH: Teknis pekerjaan, info terkini terkait pekerjaan.
P : Apa saja jenis komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?
EH: Formal dan informal (tertulis, lisan, elektronik).
P : Berdasarkan hal apa jenis komunikasi (formal dan informal) yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?
EH: Kelancaran, efektif dan efisiensi pekerjaan.
P : Bagaimana metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?
EH: Langsung dan tidak langsung.
P : Berdasarkan hal apa metode komunikasi yang dilaksanakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?
EH: Kebijakan, kepentingan pekerjaan.
P : Apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?
EH: Tertulis, lisan, dan elektronik
P : Berdasarkan hal apa media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan rekan sejawat?
EH: Prinsip efektif dan efisiensi.
P : Apa kendala/hambatan dalam berkomunikasi dengan rekan sejawat?
EH: Tidak ada.
P : Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan komunikasi dengan rekan sejawat?
EH: Tidak ada.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah:

Komunikasi vertikal ke bawah yang dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu dengan formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu instruksi dan *sharing* pekerjaan

(*persuasive*). Media yang digunakan yaitu dengan lisan, tertulis, dan elektronik, dengan alasan lebih efektif dan efisien. Hambatan yang dihadapi tidak ada, dan upaya yang dilakukan juga tidak ada.

b. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal kebijakan, teknis pekerjaan, pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu dengan menyampaikan laporan (*informative*). Media yang digunakan yaitu berupa tertulis, lisan, dan elektronik, dengan alasan lebih efektif dan efisien. Hambatan yang dihadapi tidak ada, dan upaya yang dilakukan juga tidak ada.

c. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi horisontal yang dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan responden tidak memberikan jawaban yang jelas. Media yang digunakan yaitu dengan tertulis, lisan, dan elektronik, dengan alasan lebih efektif dan efisien. Hambatan yang dihadapi tidak ada, dan upaya yang dilakukan juga tidak ada.

4. Selasa, 15 Maret 2016

Narasumber 10

Nama narasumber : Drs. Suroyo, MM. (Sy).

Jabatan : Kasie Taman Kanak-kanak dan Sekolah Dasar

Percakapan wawancara:

P : Mohon maaf pak, boleh minta waktunya sebentar untuk melaksanakan wawancara?

Sy : Wawancara apa mas?

P : Begini pak, perkenalkan nama saya Akhid, dari UNY, sedang melaksanakan penelitian untuk tugas akhir skripsi, saya mengambil tema tentang pelaksanaan komunikasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, dalam penelitian ini saya mengambil subjek saya mengambil beberapa pegawai yang ada di Dinas untuk dijadikan subjek, disini saya mengambil Bapak untuk dijadikan subjek wawancara, mohon maaf perkenalan dulu pak.

Sy : Nama saya, ya nama saya Suroyo.

P : Jabatan disini sebagai apa pak?

Sy : Saya disini sebagai kasie TK/SD.

P : Langsung saja ya pak, ini untuk komunikasi kepada bawahan, kepada staf itu biasanya hal apa saja yang biasa dikomunikasikan dengan bawahan pak?

Sy : Terkait dengan pekerjaan, terkait dengan pekerjaan itu harus selalu kita komunikasikan dengan teman-teman yang ada di TK/SD, nanti siapa yang mau mengerjakan, kan ada tanggung jawabnya masing-masing, ada pembagian tugas.

P : Kalau jenis komunikasinya seperti apa pak?

Sy : Ya itu kalau yang terkait dengan pendataan itu Bu Win, terkait dengan administrasi, itu sama Bu Marni, kalau yang keluar itu bisa dengan Mas Yoga, Mas Yoga untuk komunikasi secara horisontalnya, yang jelas terkait dengan pendataan, administrasi, sudah terbagi masing-masing.

P : Itu bentuknya biasanya formal apa informal pak?

Sy : Kita bentuknya informal ya, kalau formal biasanya melalui surat, formal itu surat dari kepala dinas, ke pak kabid, pak kabid ke seksie, dan dari seksie itu kita sampaikan kepada yang tanggung jawab atas surat tersebut siapa gitu.

P : Kalau rapat-rapat gitu sering ada tidak pak?

Sy : Rapat meeting itu kalau di bidang, paling tidak sebulan sekali, kalau dengan teman-teman ya bersifat isidental, mendadak.

P : Kalau metode yang digunakan gimana pak? Apakah hanya memberi tahu, atau sambil mengarahkan?

Sy : Kita lebih demokratis ya, kita tidak ada yang modelnya instruksi, harus gini-gini, enggak, kita komunikasi ada tugas seperti ini, kan bisa koordinasi, saling komunikatif, tidak ada ya istilahnya harus gini, gini, tidak.

P : Iya pakkk, kalau medianya seperti apa pak yang digunakan?

Sy : Ya kita kan biasa ya, kalau disini lebih banyak langsung, kalau dirumah ya kadang pakai hp, kalau enggak e-mail, kan masing-masing sudah punya e-mail ya.

P : Itu brarti berdasarkan kondisi gitu ya pak?

Sy : Iya, berdasarkan situasi dan kondisi, kalau kita ketemu disini ya kita biasa wawancara langsung.

P : Apakah ada hambatan pak kalau komunikasi dengan bawahan itu?

Sy : Oh ngaak ada, selama kita ciptakan komunikasi yang bagus dengan teman-teman saya rasa ngaak ada masalah.

P : Iya pak. Sekarang untuk yang dengan atasan, yang sama kepala bidang brarti ya pak. Ini sama seperti yang tadi, hal apa saja yang biasa dikomunikasikan dengan atasan pak?

Sy : Iya, ya terkait dengan kebijakan ya, kan kita tidak bisa mengambil kebijakan sendiri, kita langsung koordinasikan kita komunikasikan dengan atasan langsung.

P : Juga terkait pekerjaan ya pak?

Sy : Iya semua terkait pekerjaan, hampir sama kaya tadi, sama mas, kalau yang tadi kan sama bawahan, kalau ini sama pak kabid itu sama, dan selama ini tercipta komunikasi juga bagus.

P : Kalau jenisnya apakah sama informal formal?

Sy : Iya sama, kalau terkait dengan TK, SD, larinya ke kita, kalau yang SMP ya SMP, kalau sarpras ya sarpras. Kebetulan disini bunyinya masih TK/SD, namun padahal TK sudah diurus di sana dibawah, jadi kita lebih konsen ke SD.

P : Kalau metodenya seperti apa pak kalau komunikasi dengan atasan?

Sy : Sama, seperti tadi.

P : Kalau medianya apa juga sama pak?

Sy : Iya sama mas.

P : Sekarang kalau hambatannya ada ngak pak? Kan mungkin kalau dengan atasan biasanya kan sering ada kendala.

Sy : Ya secara keseluruhan tidak ada, karena untuk pembagian tugas itu sudah ada pembagiannya masing-masing.

P : Kalau yang sesama yang horisontal seperti apa pak?

Sy : Oh itu ya terkait koordinasi, dan kita pun sering ya yang namanya koordinasi, ya saling membantu, kita membantu di TK, di SMP, kita ya saling membantu, misalnya ya, di sarpras mau mendapatkan data, SD mana saja, SMP mana saja, kan bisa koordinasi sama yang SD dan SMP.

P : Untuk jenisnya apakah sama pak? Informal formal gitu.

Sy : Iya sama, macem-macem itu, kalau kita macam-macam.

P : Untuk metodenya sama juga pak?

Sy : Sama mas, sama.

P : Kalau medianya pak?

Sy : Sama juga mas, ya lisan, elektronik.

P : Untuk kendalanya pak?

Sy : Selama ini tidak ada kendala mas.

P : Iya pak terimakasih, ya mungkin ini data yang saya peroleh dari Bapak sudah cukup, maaf mengganggu ya pak, terimakasih.

Sy : Iya mas sama-sama, tidak mengganggu kok santai saja, ya semoga sukses ya mas, lancar.

P : Iya pak, amin, terimakasih pak, permisi.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah:

Komunikasi vertikal ke bawah yang dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu dengan formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu menggunakan *persuasive*, karena tidak pernah instruksi secara satu arah. Media yang digunakan yaitu dengan lisan, tertulis, dan elektronik. Tidak ada hambatan dalam komunikasi dengan bawahan, jadi tidak ada upaya.

b. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal kebijakan dan pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu dengan *persuasive*. Media yang digunakan yaitu berupa tertulis, lisan, dan elektronik. Hambatan yang dihadapi tidak ada, dan upaya yang dilakukan juga tidak ada.

c. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi horisontal yang dilakukan yaitu terkait dengan hal koordinasi. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu dengan *persuasive*. Media yang digunakan yaitu dengan tertulis, lisan, dan elektronik. Hambatan yang dihadapi tidak ada, dan upaya yang dilakukan juga tidak ada.

Narasumber 11

Nama narasumber : Ramlan, M.Pd. (RI).

Jabatan : Kasie Sekolah Menengah Pertama dan Pendidikan Luar Biasa

Percakapan wawancara:

P : Selamat pagi pak, mohon maaf, boleh minta waktunya sebentar untuk melaksanakan wawancara?

RI : Wawancara apa?

P : Begini pak, perkenalkan nama saya Akhid, dari UNY, sedang melaksanakan penelitian, saya mengambil tema tentang pelaksanaan komunikasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, ini untuk tugas akhir skripsi, dalam penelitian ini saya mengambil subjek saya mengambil beberapa pegawai yang ada di Dinas untuk dijadikan subjek, disini saya mengambil Bapak untuk dijadikan subjek wawancara, apakah bisa pak?

RI : Ohh ya bisa-bisa.

P : Sambil saya rekam ya pak.

RI : Boleh-boleh.

P : Pertama perkenalkan dulu pak namanya.

RI : Nama saya Ramlan, kasie SMP.

P : Langsung *nggih* pak, ini untuk komunikasi dengan bawahan itu biasanya hal apa saja yang biasa dikomunikasikan dengan bawahan pak?

RI : Semua pekerjaan.

P : Untuk jenisnya formal apa informal pak?

RI : Baik formal maupun non formal.

P : Berdasarkan apa pak?

RI : Tergantung kondisi, kondisional.

P : Kalau metodenya bagaimana pak?

RI : Ya delegatif, partisipatif.

P : Itu juga tergantung situasi ya pak?

RI : Iya tergantung situasi.

P : Kalau medianya yang digunakan seperti apa pak?

RI : Situasional juga, kalau formal ya dengan media, kalau informal ya secara langsung.

P : Kalau yang tertulis ada pak?

RI : Ada kadang-kadang ada, pembagian tugas, surat tugas.

P : Kalau hambatan ada tidak pak? Kendala-kendala gitu.

RI : Selama ini kita nggak ada itu, pekerjaannya sudah jelas sesuai tupoksi.

P : Iya pak, kalau untuk komunikasi ke atas yang dengan pak kepala bidang pak?

RI : Ya koordinasi, melaksanakan tugas dari atasan, perintah atasan, laporan.

P : Jenisnya formal apa informal pak?

RI : Formal juga, informal juga, informal misalnya ada hal yang segera dilaporkan, ada hal baru, itu langsung saat itu juga, tapi kalau yang rutinitas ya rapat, awal bulan, awal minggu, rapat.

P : Rapatnya apakah rutin pak?

RI : Yang jelas itu setiap awal taun pekerjaan.

P : Brarti itu juga tergantung kondisi pak?

RI : Iya tergantung kondisi, karena apa, pekerjaan itu kan sudah ada tupoksinya.

P : Kalau metodenya apa pak? Kan tentunya berbeda dengan yang sama bawahan.

RI : Konsultatif.

P : Medianya seperti apa pak?

RI : Iya sama, lisan ya elektronik.

P : Kalau kendala atau hambatan ada tidak pak?

RI : Ya kalau yang mendesak misal butuh saat itu, tapi pimpinan keluar, ya itu termasuk. Ya seperti yang saya sampaikan, disamping melaksanakan tupoksi, tapi kan juga melaksanakan tugas dari atasan, walaupun kita otonomi kan sama saja masih kita teknisnya.

P : Biasanya upayanya seperti apa pak?

RI : Ya pakai HP, langsung.

P : Sekarang yang dengan sesama kasie nggih pak, hal apa saja yang biasa dikomunikasikan?

RI : Setiap seksie itu kan pekerjaannya sendiri-sendiri, tentunya kita tidak bisa mengkomunikasikan tentang pekerjaannya, soalnya beda, materi yang dikerjakan masing-masing, ya paling cuma *sharing-sharing*.

P : Kalau jenisnya seperti apa pak?

RI : Ya informal, kalau formal itu bersama-sama, dibawah bimbingan kapid.

P : Kalau metodenya seperti apa pak?

RI : Koordinasi.

P : Kalau media yang digunakan pak?
RI : Kita *interview*, wawancara, komunikasi langsung, pakai HP, e-mail.
P : Tergantung situasi ya pak?
RI : Iya tergantung situasi.
P : Kalau kendala/hambatannya ada pak?
RI : *Mboten enten*, tidak ada.
P : Ya ini mungkin informasi yang saya dapat dari Bapak cukup, terimakasih atas waktunya pak, maaf mengganggu.
RI : Iya sama-sama, *mboten* kok *mboten* ganggu.
P : Permissi pak.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah:

Komunikasi vertikal ke bawah yang dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu dengan formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu menggunakan *persuasive*, karena responden mengatakan bahwa dengan delegatif dan partisipatif. Media yang digunakan yaitu dengan lisan dan tertulis. Tidak ada hambatan dalam komunikasi dengan bawahan, jadi tidak ada upaya.

b. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal koordinasi, melaksanakan tugas dari atasan, perintah atasan, laporan (pekerjaan). Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu dengan *informative*. Media yang digunakan yaitu berupa lisan. Hambatan yang dihadapi terkadang atasan tidak di ruangan, dinas keluar, dan upaya yang dilakukan yaitu dengan menggunakan media elektronik.

c. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi horisontal yang dilakukan yaitu terkait dengan hal *sharing* tentang pekerjaan maupun hal diluar pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu dengan *persuasive*. Media yang digunakan yaitu dengan lisan dan

elektronik. Hambatan yang dihadapi tidak ada, dan upaya yang dilakukan juga tidak ada.

5. Rabu, 16 Maret 2016

Narasumber 12

Nama narasumber : Yoga Prakosa (YP).

Jabatan : Staf Administrasi Sie TK/SD Bidang Pendidikan Dasar

Percakapan wawancara:

P : Mohon maaf pak, boleh minta waktunya sebentar untuk wawancara?

YP : Iya mas, wawancara apa?

P : Begini mas, perkenalkan nama saya Akhid, dari UNY, sedang melaksanakan skripsi, sedang melaksanakan wawancara di Dinas Pendidikan Klaten, saya disini mengambil tentang pelaksanaan komunikasi, jadi nanti setiap pegawai saya melaksanakan wawancara, tetntang komunikasinya itu seperti apa, dengan atasan, maupun sesama pegawai.

YP : Oh ya, perkenalkan nama saya Yoga Prakosa, sebagai staf seksie TK/SD.

P : Langsung *nggih* mas, ini pertama tentang komunikasi pada atasan, kepada kasie, itu biasanya hal apa saja yang dikomunikasikan?

YP : Kalau biasanya hal yang dikomunikasikan itu biasanya kalau biasanya pak kasie dapat surat dari provinsi untuk melakukan rapat koordinasi, misalnya untuk rapat kemarin penyelenggaraan OOPSN, kan pak kasie kan tidak bisa hadir, nah saya selaku perwakilan datang ke kantor, ke dinas provinsi, nah nanti hasil rakor itu saya laporan ke pak kasie, jadi teknisnya seperti apa.

P : Kalau jenis komunikasinya, formal atau informal?

YP : Informal, kita lebih santai.

P : Karena lebih enak dengan informal ya mas?

YP : Iya.

P : Kalau metode komunikasinya biasanya seperti apa mas? Apa Cuma menyampaikan, apa menjelaskan, bertanya, apa seperti apa?

YP : Iya semuanya benar, terkadang saya menyampaikan, menjelaskan, dan bertanya misal tindak lanjut dari kegiatan seperti apa.

P : Kalau medianya melalui apa?

YP : Medianya langsung, lisan.

P : Kalau yang tertulis ada? Seperti surat tugas.

YP : Iya surat tugas ada.

P : Iya mas, nanti saya boleh melihat ya mas, nanti saja. Berarti ini lisan, tertulis, kalau elektronik ada nggak mas?

YP : Elektronik nggak ada.

P : Kalau kendala komunikasi dengan atasan?

YP: Kalau kendala nggak ada, nggak ada.

P : Sekarang untuk yang sesama staf, biasanya apa saja yang biasa dikomunikasikan?

YP: Yang dikomunikasikan biasanya, pembuatan LPJ, itu kan kita menggunakan uang, nah itu kita buat laporan.

P : Jenisnya seperti apa?

YP: Jenisnya sama, formal informal itu tadi.

P : Kalau metodenya apa saja mas? Yang itu tadi apakah hanya menyampaikan, apakah *sharing*, apa bertanya, mengarahkan.

YP: Itu semua yang diucapkan mas benar, *sharing* juga benar, tukar pendapat juga.

P : Tergantung kondisi ya?

YP: Iya.

P : Kalau media yang digunakan apa mas?

YP: Sama.

P : Kalau tertulis ada nggak mas?

YP: Kalau tertulis nggak ada.

P : Kenapa menggunakan lisan mas?

YP: Karena lebih enak, dari pada menggunakan media lain, lebih cepat, kecuali kalau diluar, bisa buat telepon, kalau dikantor ya lisan aja.

P : Kalau kendala ada nggak mas?

YP: Kendala nggak ada.

P : Iya ini yang sama mas Yoga sudah, nanti kalau boleh saya pinjam surat tugas ya mas untuk di copy. Yasudah mohon maaf mengganggu ya mas, terimakasih atas waktunya.

YP: Iya mas nggak papa, sama sama.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal koordinasi, melaksanakan tugas dari atasan, perintah atasan (pekerjaan). Jenis komunikasi yang digunakan yaitu informal. Metode yang digunakan yaitu dengan *Informative*. Media yang digunakan yaitu berupa lisan dan tertulis. Hambatan yang dihadapi dalam komunikasi tidak ada, jadi tidak ada upaya.

b. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi horisontal yang dilakukan yaitu terkait dengan hal koordinasi pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu informal. Metode yang digunakan yaitu dengan *Persuasive*. Media yang digunakan yaitu dengan lisan dan elektronik. Hambatan yang dihadapi tidak ada, dan upaya yang dilakukan juga tidak ada.

Narasumber 13

Nama narasumber : Dedik Supriyanto (DS).

Jabatan : Staf Sie SMP Bidang Pendidikan Dasar

Percakapan wawancara:

P : Mohon maaf mas, boleh minta waktunya sebentar untuk wawancara?

DS : Iya boleh, sini mas duduk sini. Gimana?

P : Begini mas, saya dari UNY, sedang melaksanakan tugas akhir skripsi, nama saya Akhid. Saya mengambil tema tentang komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Klaten, jadi saya mengambil mas untuk dijadikan responden wawancara. Mohon maaf mas perkenalan terlebih dahulu.

DS : Ini saya, Dedik Supriyanto.

P : Jabatannya mas?

DS : Jabatannya staf seksie SMP.

P : Langsung *mawon nggih* mas, ini untuk yang komunikasi dengan atasan, nah itu hal apa saja yang biasa dikomunikasikan dengan atasan?

DS : Biasanya itu, ini mas kebijakan, kebijakan dalam pengambilan keputusan, terus sama masalah, masalah pekerjaan, terus sama teknis pekerjaan.

P : Berarti secara garis besar tentang pekerjaan begitu ya mas?

DS : Iya.

P : Kalau jenisnya apa mas? Formal apa informal?

DS : Formal sama informal, karena biasanya yang kita komunikasikan itu kan kadang yang kita belum jelas, apa maunya Bapak, gimana pekerjaannya, harus digimanakan, kan kita nderek Bapak.

P : Iya mas. Jadi untuk metodenya seperti apa mas? Apa hanya menyampaikan laporan, apa kadang bertanya, *sharing*.

DS : Kita lapor sama bertama mas, *sharing* he'e juga *sharing*.

P : Kalau media yang digunakan biasanya seperti apa mas? Lisan apa tertulis?

DS : Lisan mas, jarang kita pakai tertulis, soalnya kan dekat juga, jadi enak.

P : Kalau kendala apa hambatan apa mas?

DS : Kalau kendala paling ya Bapak dinas ke luar, kalau pas dinas luar ya kita kadang menunggu.

P : Apa tidak mencoba lewat sms apa telepon.

DS : Kalau lewat sms kadang kurang jelas.

P : Brarti lisan saja ya mas?

DS : Iya, kita sampaikan langsung.

P : Ini yang sama pak kasie sudah mas, sekarang yang sesama staf, kalau yang sesama staf biasanya hal apa yang biasanya dikomunikasikan?

DS : Sama staf, staf yang lebih senior gitu ya mas, ini kan ada 2, pelaksana dilapangan dan ibu itu yang memberi porsi, mengaturkan. Biasanya tentang koordinasi aja mas, gimana kegiatan apapun dapat terlaksana dengan maksimal.

P : Kalau jenisnya formal apa informal?

DS : Sama mas, sama seperti yang tadi.

P : Untuk metodenya apa juga sama?

DS : Sama, sama mas.

P : Kalau medianya gimana mas?

DS : Kalau media, biasanya kita juga lewat e-mail, selain lisan juga ada elektronik, soalnya kalau sama pak kasie kan juga tidak terlalu mengerti kalau lewat e-mail, biasanya dilimpahkan ke anak buahnya.

P : Kalau kendalanya ada nggak mas yang sesama staf?

DS : Kendala, komunikasi paling mas, soalnya kan kita juga sering selisih pendapat.

P : Kalau yang disampaikan apakah langsung ditangkap?

DS : Nah itu juga kadang, ya masalah komunikasi mas. Misal ada info kita share, tapi tidak langsung ditanggapi, ditanggapinya besok, misalnya dari Provinsi, kalau kita kurang koordinasi kan kedangkalan.

P : Kalau upayanya gimana mas?

DS : Kalau upaya biasanya kita yang lembur sendiri, bahkan kadang hari sabtu yang harusnya lembur kita tetap masuk disini.

P : Iya mas, mungkin ini yang dari mas Dedik sudah, terimakasih atas waktunya, mohon maaf mengganggu.

DS : Iya mas, tidak kok, sama-sama, semoga sukses mas.

P : Iya mas, amin, terimakasih. Permisi mas.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu dengan *Informative*. Media yang digunakan yaitu berupa lisan. Hambatan yang dihadapi dalam komunikasi terkadang atasan berada di luar ruang (dinas lapangan), upaya yang dilakukan yaitu dengan menggunakan media elektronik untuk berkomunikasi.

b. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi horisontal yang dilakukan yaitu terkait dengan hal koordinasi pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu dengan *persuasive*. Media yang digunakan yaitu dengan lisan dan elektronik. Hambatan yang dihadapi terkadang apa yang dimaksud tidak langsung dimengerti dan tidak langsung ditanggapi, dan upaya yang dilakukan dengan mengerjakan pekerjaan secara lembur.

Narasumber 14

Nama narasumber : Murtikarini (Mk).

Jabatan : Staf Sie SMP Bidang Pendidikan Dasar

Percakapan wawancara:

P : Permissi bu, mohon maaf, boleh minta waktunya sebentar untuk wawancara?

Mk: Wawancara apa mas?

P : Perkenalkan bu nama saya Akhid, dari UNY, ini sedang melaksanakan wawancara untuk skripsi, dengan tema pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Klaten, jadi ini saya mengambil informasi dari setiap bidang maupun bagian, dari para pegawai itu nanti apa saja yang dikomunikasikan, bagaimana caranya, jadi saya mengambil Ibu sebagai narasumber, nanti saya menanyakan tentang komunikasi yang biasa dilaksanakan dengan atasan maupun yang sesama staf. Mohon maaf perkenalkan namanya bu.

Mk: Saya murtikarini.

P : Gelarnya bu?

Mk: Nggak ada, kosong.

P : Kalau jabatannya bu?

Mk: Saya staf, seksie SMP.

P : Langsung saja ya bu, ini tentang hal apa saja yang biasa dikomunikasikan dengan atasan?

Mk: Ya tentang pekerjaan mas.

P : Untuk jenisnya apakah formal atau informal bu?

Mk: Ya kadang formal, kadang informal.

P : Jadi tergantung kondisi ya bu?

Mk: Ya tergantung apa yang dibicarakan, tergantung topik.

P : Kalau metodenya seperti apa bu kalau komunikasi dengan pak kasie, apakah hanya laporan terus, atau *sharing*?

Mk: Ohhh enggak, ya sambil *sharing*, nggak hanya laporan, memberi masukan.

P : Itu tergantung situasi dan kondisi atau seperti apa bu?

Mk: Ya situasi itu tergantung situasi.

P : Tapi apa juga sering ya bu komunikasi yang diluar pekerjaan?

Mk: Oh juga sering, kadang komunikasi tentang hal diluar pekerjaan.

P : Iya bu, kalau medianya apa ya bu media yang digunakan apa hanya lisan, tertulis, apa seperti apa?

Mk: Ya kadang telepon, kadang lisan, tertulis, kalau kepanggih ya lisan.

P : Berarti itu juga tergantung situasinya ya bu?

Mk: Iya tergantung itu.

P : Kalau kendalanya ada enggak bu?

Mk: Kendala seperti apa?

P : Ya itu bu misal pas mau komunikasi tapi pak kasie sedang tidak ada diruang apa dinas luar.

Mk: Ya kita paling telepon. Kita komunikasi selalu, tidak ada kendala, lancar, sekarang sudah jaman canggih.

P : Iya bu, ini sekarang yang sesama staf ya bu. Kalau dengan sesama staf hal apa saja yang biasa dikomunikasikan?

Mk: Ya tentang pekerjaan, koordinasi.

P : Kalau jenisnya yang digunakan seperti apa bu?

Mk: Ya kadang formal dan kadang informal.

P : Kalau rapat gitu sering ada tidak bu?

Mk: Rapat ya meeting, ada kadang.

P : Kalau itu apa jangka waktunya seperti apa bu?

Mk: Oh itu tidak tentu, tergantung sikon.

P : Kalau metode yang digunakan apakah sama seperti tadi apa beda bu?

Mk: Apa?

P : Itu tadi apakah hanya menyampaikan, apa *sharing*, saling mengarahkan.

Mk: Ya kita kadang *sharing*, kekeluargaan, berbagi informasi.

P : Saling kerja sama tentang pekerjaan gitu ya bu?

Mk: Iya sering.

P : Itu juga tergantung situasi dan kondisi ya?

Mk: Iya tergantung situasi dan kondisi.

P : Kalau medianya apa bu?

Mk: Oh ya kita ada lisan, tertulis, elektronik, tapi sering lisan, “oh gini-gini” Gitu misalnya.

P : Berarti sering menggunakan elektronik juga ya bu?

Mk: Oh iya, sering WA apa sms telepon.

P : Itu alasanya kenapa bu?

Mk: itu kan lebih cepat ya, misal kita mau nyebar informasi apa, kalau lewat HP kan cepet, tinggal kirim ke semua gitu.

P : Kalau kendala pas komunikasi sama sesama staf apa bu?

Mk: Tidak ada mas.

P : Iya bu, terimakasih, ini informasi yang saya dapat dari ibu sudah cukup, terimakasih bu, maaf mengganggu waktunya.

Mk: Iya mas sama sama. (melakukan percakapan diluar konteks penelitian).

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan dan hal diluar pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu dengan *persuasive*. Media yang digunakan yaitu berupa lisan dan elektronik. Hambatan yang dihadapi dalam komunikasi tidak ada, jadi tidak ada upaya.

b. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi horisontal yang dilakukan yaitu terkait dengan hal koordinasi pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu dengan *persuasive*. Media yang digunakan yaitu dengan lisan dan elektronik. Hambatan yang dihadapi dalam komunikasi tidak ada, jadi tidak ada upaya.

Narasumber 15

Nama narasumber : Suyana, S.Pd. MM. (Sn).

Jabatan : Staf Dikmen Bidang Pendidikan Menengah

Percakapan wawancara:

P : Permisi pak, boleh minta waktunya sebentar untuk wawancara?

Sn : Wawancara apa mas?

P : Perkenalkan nama saya Akhid, dari UNY, sedang melaksanakan penelitian untuk skripsi, yang temanya tentang pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, jadi mohon maaf perkenalkan terlebih dahulu pak.

Sn : Saya, nama saya Suyana, S.Pd. MM., saya dari bidang dikmen, saya jabatannya staf dikmen.

P : Langsung saja ya pak, ini hal apa saja yang biasa dikomunikasikan dengan atasan?

Sn : Yang dikomunikasikan dengan atasan adalah, semua pekerjaan, semua pekerjaan yang berkaitan dengan kebijakan, kebijakan atau hal-hal yang baru, ya mestinya menjadi kewenangan pejabat di atasnya.

P : Terus kalau jenis komunikasinya dengan atasan formal atau informal pak?

Sn : Jenis yang dapat kami ya sampaikan ya formal, kadang juga informal, melihat dengan pekerjaan itu datangnya pada saat dikantor atau disampaikan

pada saat dilapangan. Pekerjaan itu sangat urgent atau tidak, kalau urgen ya informal saat itu juga, tapi kalau ada tenggang waktu ya kita sampaikan formal.

P : Metode yang digunakan seperti apa pak, apakah hanya melaporkan, atau bertanya sambil memberi pengarahan.

Sn : Ya kita kan menyampaikan pekerjaan, menyangkut masalah kendala-kendala yang ada di sekolah, karena permasalahan kan berbeda, perlu kita sampaikan langkah apa yang baik untuk ditempuh.

P : Berarti tergantung situasi dan kondisi?

Sn : Iya, namun kalau pekerjaan itu menyangkut hal yang sifatnya ini kegiatan proyek, ya semuanya kita dengan ketentuan, bukan kami merekayasa, tapi berdasarkan ketentuan.

P : Kalau media yang digunakan untuk komunikasi dengan atasan apa pak?

Sn : Media yang digunakan ya kita dialog saja, lisan, karena kalau menggunakan tertulis kan kita lama, nah kadang kita itu kalau menyampaikan kepada pimpinan melihat konsepnya.

P : Kalau rapat di bidang sini ada tidak pak?

Sn : Nah kita adakan meeting atau rapat bidang itu diadakan, sifatnya untuk mengecek koordinasi, untuk melihat sudah atau belum, target dilaksanakan tepat waktu atau belum, kadang sudah sesuai dengan agenda. Namun disamping hal itu, ada yang bersifat urgent, mendadak, kita harus langsung saja, kita tidak harus menunggu rapat.

P : Jadi kalau rapat kalau ada keperluan-keperluan tertentu?

Sn : Iyaaa, rapat mungkin sebulan sekali.

P : Kalau kendala ada tidak pak?

Sn : Selama ini kita sangat cair, jadi tidak ada kendala.

P : Ini yang sama atasan sudah, sekarang yang sama staf ya pak, nah itu hal apa saja yang biasa dikomunikasikan dengan sesama staf?

Sn : Nah hubungan diantara staf ini malah lebih familiar, karena apa, ya karena sudah tau karakter satu dengan yang lain, sehingga rasa kita peka, malu, malah tidak terjaga, kadang ya ini pekerjaan ini malah semuanya terbuka, dan pekerjaan itu juga dibagi sesuai dengan kapasitasnya, ada yang bagian perencanaan, konsep, bendahara, lapangan, nah ini sangat terstruktur sehingga memiliki tanggung jawab masing-masing demi kelancaran tugas.

P : Berarti hubungan komunikasi malah lebih ke informal ya pak?

Sn : Iya, lebih ke informal.

P : Kalau metodenya seperti apa pak?

Sn : Metodenya ya kita tanya jawab, dialog, kita sering pakai sharing juga, menghadapi seperti ini bagaimana misalnya.

P : Medianya yang digunakan apa pak?

Sn : Medianya ya itu langsung lisan saja diruangan.

P : Kalau tentang pekerjaan sering menggunakan elektronik tidak pak?

Sn : Iya nah menyangkut dengan WA, sms, adalah dalam rangka mempercepat kinerja, tanpa itu kita akan kesulitan.

P : Kalau kendala ada nggak pak kalau komunikasi dengan sesama staf?

Sn : Selama ini kita tidak ada kendala, karena ya kita saling memberi dan menerima segala kondisi, paham apa yang dibutuhkan.

P : Ya pak mungkin informasi yang saya dapat dari Bapak sudah cukup, terimakasih atas waktunya ya pak, maaf mengganggu.

Sn : Iya mas sama sama.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan, kebijakan, dan hal-hal baru. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu dengan *informative*. Media yang digunakan yaitu berupa lisan. Hambatan yang dihadapi dalam komunikasi tidak ada, jadi tidak ada upaya.

b. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi horisontal yang dilakukan yaitu terkait dengan hal koordinasi pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu informal. Metode yang digunakan yaitu dengan *persuasive*. Media yang digunakan yaitu dengan lisan dan elektronik. Hambatan yang dihadapi dalam komunikasi tidak ada, jadi tidak ada upaya.

Narasumber 16

Nama narasumber : Drs. Widiyarto, M.Pd. (Wy)

Jabatan : Kepala Bidang Pendidikan Menengah

Percakapan wawancara:

P : Permisi pak, boleh minta waktunya sebentar untuk wawancara?

Wy : Wawancara apa?

P : Begini pak, perkenalkan nama saya Akhid, dari UNY, sedang melaksanakan penelitian untuk skripsi, yang temanya tentang pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, jadi mohon maaf perkenalkan terlebih dahulu pak nama Bapak.

Wy : Nama saya Didik.

P : Jabatan sama gelarnya pak?

Wy : Jabatan Kabid, opo meneh?

P : Ini pak langsung saja nggih, untuk komunikasi yang ke bawah dulu, ini hal apa saja yang biasa dikomunikasikan dengan bawahan pak?

Wy : Ya koordinasi pekerjaan.

P : Kalau jenisnya apa pak formal apa informal?

Wy : Ya formal.

P : Rapat rapat seperti itu pak?

Wy : Ya rapat kan formal to.

P : Kalau metodenya pak?

Wy : Kalau metodenya ya delegasi sama instruksi.

P : Kalau media yang digunakan pak?

Wy : Medianya banyak to, kadang kala lisan, tertulis, WA, e-mail.

P : Hambatan ada nggak pak kalau komunikasi dengan bawahan?

Wy : Alhamdulillah nggak ada, lancar-lancar aja.

P : Sekarang yang dengan atasan ya pak, itu biasanya hal apa saja yang dikomunikasikan dengan atasan pak?

Wy : Program, program kegiatan.

P : Jadi program kerja dari tiap bidang gitu?

Wy : Iya.

P : Kalau jenisnya yang digunakan?

Wy : Ya cukup formal aja.

P : Metodenya berbeda dengan yang tadi ya pak?

Wy : Ya kadang kala hampir sama, tapi kan karena dengan atasan ya otomatis kita harus secara langsung.

P : Jadi hanya menyampaikan apa bertanya gitu.

Wy : Tidak, ya hanya menyampaikan gitu, program ini.

P : Kalau dengan atasan apa pasti pas rapat?

Wy : Oh enggak, tapi ya tiap bidang kan beda-beda.

P : Kalau kendalanya ada enggak pak?

Wy : Kendala yaa karena kapasitas kerja kepala yang tinggi, ya kadang kala yang mencari itu harus menunggu.

P : Misal pas sedang dinas keluar gitu ya pak?

Wy : Iya misal pas DL itu kan kita harus nunggu.

P : Sekarang yang sesama bidang dari sini ke bidang yang lain, apa saja yang biasa dikomunikasikan dengan bidang yang lain?

Wy : Koordinasi kegiatan.

P : Jenisnya formal juga pak?

Wy : Formal juga.

P : Kalau metodenya yang sesama kepala bidang gimana pak?

Wy : Ya secara verbal.

P : Kalau medianya apa pak?

Wy : Ya sama kaya tadi, kadang e-mail.

P : Kalau kendalanya ada nggak pak?

Wy : Ya kendala antar bidang itu kan pekerjaannya beda-beda, karena banyaknya kegiatan.

P : Upayanya apa pak?

Wy : Ya pandai-pandai ngatur waktu aja.

P : Ya sudah pak, ini informasi yang saya dapat dari Bapak sudah, terimakasih, maaf mengganggu waktunya pak.

Wy : Iya mas sama-sama, semoga sukses.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah:

Komunikasi vertikal ke bawah yang dilakukan yaitu terkait dengan hal koordinasi pekerjaan. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu dengan formal. Metode yang digunakan yaitu instruksi (*instruktif*). Media yang digunakan yaitu dengan lisan, tertulis, dan elektronik. Hambatan yang dihadapi tidak ada, dan upaya yang dilakukan juga tidak ada.

b. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan program kerja. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan yaitu dengan *informative*. Media yang digunakan yaitu berupa lisan. Hambatan yang dihadapi dalam komunikasi yaitu atasan sibuk dan susah ditemui. Upaya yang dilakukan yaitu dengan menunggu.

c. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi horisontal yang dilakukan yaitu terkait dengan hal koordinasi. Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu formal. Metode yang digunakan responden tidak memberikan jawaban yang jelas. Media yang digunakan yaitu dengan lisan dan elektronik. Hambatan yang dihadapi dalam komunikasi yaitu sibuk dan susah ditemui. Upaya yang dilakukan yaitu dengan pandai-pandai mengatur waktu.

Narasumber 17

Nama narasumber : Sugiyanto (Sg).

Jabatan : Staf Sarpras Bidang Pendidikan Menengah

Percakapan wawancara:

P : Maaf pak, permisi, boleh minta waktunya sebentar untuk wawancara?

Sg : Wawancara apa?

P : Ini pak, saya dari UNY, nama saya Akhid, sedang melaksanakan penelitian untuk skripsi.

Sg : Oh yaaa.

P : Pertama-tama perkenalkan dulu ya pak, nama Bapak?

Sg : Nama saya Sugiyanto.

P : Jabatan dalam organisasi pak?

Sg : Staf sarpras.

P : Yang pertama, hal apa saja yang biasa dikomunikasikan dengan atasan pak?

Sg : Ya pekerjaan, ya kan staf itu membantu pimpinan, ya macem-macem, surat menyurat, data sarana dan prasarana.

P : Kalau jenisnya apa pak? Formal apa informal?

Sg : Oh langsung, langsung saja.

P : Berarti lebih ke informal ya pak?

Sg : Yaaa, formal langsung.

P : Kalau metodenya seperti apa pak? Apa hanya menyampaikan, atau meminta masukan, atau bertanya gitu.

Sg : Ya terus terang itu seperti itu, melaksanakan apa yang diutus pimpinan sesuai tupoksi masing-masing. Nanti kalau ada yang kesusahan ya saling membantu, yang penting kerja sama.

P : Kalau medianya apa pak?

Sg : Ya lisan, kadang kalau pas ke luar kota ya lewat telepon, HP.

P : Berarti tergantung situasi dan kondisi ya pak?

Sg : Iya, kalau mendadak ya telfon, sesama staf aja kalau pas keluar ya harus pakai alat.

P : Berarti hambatannya kalau komunikasi dengan atasan itu kalau pas itu ya pak seperti pas DL ya?

Sg : Walaupun dinas luar tapi ya kan pakai itu, telepon, mengatur juga.

P : Iya pak, kalau sekarang yang sesama staf.

Sg : Ya sama.

P : Itu pak, biasanya hal apa yang biasa dikomunikasikan?

Sg : Ya sama.

P : Kalau jenisnya pak?

Sg : Ya sama seperti tadi, sama kok mas.

P : Oh iya pak, berarti untuk media, metodenya pun sama?

Sg : Ya sama, tergantung yang lebih cepat, ya telpon, ya WA.

P : Kalau metodenya sesama staf pak?

Sg : Lha itu kan tadi kerja sama.

P : Berarti nggak ada kendala ya pak?

Sg : Enggak ada.

P : Yasudah terimakasih ya pak, ini udah cukup data yang diperoleh dari Bapak, terimakasih ya pak, mohon maaf mengganggu.

Sg : Iya mas.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi ke atas yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan responden tidak memberikan jawaban yang jelas. Media yang digunakan yaitu berupa lisan dan elektronik. Hambatan yang dihadapi dalam komunikasi tidak ada. Upaya yang dilakukan tidak ada.

b. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi dengan sesama staf yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan responden tidak memberikan jawaban yang jelas. Media yang digunakan yaitu berupa lisan dan elektronik. Hambatan yang dihadapi dalam komunikasi tidak ada. Upaya yang dilakukan tidak ada.

6. Selasa, 22 Maret 2016

Narasumber 18

Nama narasumber : Sri Murbani, S.Sos. (SM).

Jabatan : Kasie Tenaga Kependidikan Bidang PMPTK

Percakapan wawancara:

P : Permissi bu, mohon maaf, boleh minta waktunya sebentar untuk wawancara?

SM : Iya mas, lah sama yang lain sudah?

P : Sudah bu, kemarin. Langsung saja ya bu, ini kan saya sedang melaksanakan penelitian tentang komunikasi organisasi yang dilakukan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, nah ini saya mengambil Ibu untuk dijadikan subjek wawancara bu, komunikasinya baik dengan atasan, dengan sesama, maupun dengan bawahan.

SM : Iya.

P : Langsung saja ya bu, disini kan Ibu sebagai kasie, nah ini hal apa saja yang biasa dikomunikasikan dengan bawahan bu?

SM : Ya banyak mas, yang hubungannya dengan tupoksi.

P : Terus untuk jenis komunikasinya formal apa informal?

SM : Bisa formal bisa informal, tergantung permasalahannya.

P : Jadi tergantung situasi dan kondisi ya bu?

SM : Iya tergantung sikon.

P : Kalau metodenya seperti apa bu, apa hanya instruksi atau seperti apa?

SM : Oh tidak, kemarin sudah wawancara yang staf kan, bagaimana coba cara saya, saya nggak pernah ngundang kesini, saya lebih ke langsung, nyamperi kesana. Karena saya jadi staf lama, jadi saya tau sikap saya harus seperti apa.

P : Iya bu, kalau media yang digunakan semama ini apa bu?

SM : Ya beberapa kadang lisan, tertulis, kadang e-mail, sms, kadang telepon, tergantung sikon, waktu, dan tempat, dan saya jarang sms, tanya coba sama yang sana, saya telepon.

P : Kalau kendalanya ada nggak bu kalau komunikasi dengan bawahan?

SM : Kendala enggak, selama ini nyaman-nyaman aja.

P : Oh iya ini, tadi yang tertulis itu bentuknya seperti apa bu?

SM : Itu ya disposisi, misalnya dapat disposisi dari kepala bidang, lalu saya mendisposisi kepada staf.

P : Iya bu, nanti kalau saya lihat contoh suratnya boleh ya bu.

SM : Oh ya nanti mas, banyak (percakapan diluar konteks).

P : Ini tadi yang dengan bawahan sudah, sekarang yang dengan atasan ya buk, itu hal apa saja yang biasa dikomunikasikan?

SM : Ya hampir sama seperti yang tadi mas, sama. Bedanya kalau sama atasan itu kita lebih cenderung melayani, menjadi pelayan.

P : Berarti yang berbeda metodenya ya bu?

SM : Iya, metodenya kalau saya lebih sering melayani. Kaya kemarin pas hari sabtu, saya diutus untuk menghadiri acara, ya saya melayani saja.

P : Berarti untuk jenisnya formal dan informal?

SM : Iya, kan kadang Bapaknya juga sering sms, macem-macem, tidak hanya saya, yang lain juga sama.

P : Untuk medianya juga sama ya bu?

SM : Iya.

P : Terus ini bu kalau kendala ada tidak bu?

SM : Selama ini saya nyaman saja, sudah 30 tahun lebih disini nyaman saja.

P : Jadi salah satu upayanya dengan media elektronik itu ya bu?

SM : Iya, kan gak mungkin to ya kalau nggak telfon.

P : Iya bu. Kalau yang dengan sesama kasie bu?

SM : Sama, ya komunikasi, kerjasama.

P : Kalau rapat gitu rutin tidak bu diruang ini?

SM : Ya bisa rutin bisa isidental, tergantung, kalau rutin tetap rutin, namun kalau mau ada kegiatan gitu ya meeting dulu.

P : Itu dipimpin langsung oleh kabid?

SM : Iya sejauh ini seperti itu.

P : Kalau metodenya juga sama bu?

SM : Sama, kalau bagi saya sama, ke atas saya juga tidak jadi takut, sesama teman juga tidak pekewuh tidak, sama, nyaman.

P : Berarti untuk media juga sama?

SM : Iya sama.

P : Untuk hambatan juga tidak ada ya bu?

SM : Insyaallah tidak ada.

P : Iya bu, terimakasih atas waktunya, mungkin informasi yang saya dapat dari Ibu sudah cukup, terimakasih, maaf kalau mengganggu ya bu.

SM : Iya mas, sama-sama, tidak kok, kalau masih butuh lagi hubungi saya saja mas, datang kesini lagi, semoga sukses.

P : Iya bu, terimakasih, amin, permisi bu.

REFLEKSI:

Dari percakapan wawancara tersebut, dapat diperoleh kesimpulan antara lain yaitu:

a. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah:

Komunikasi vertikal ke bawah yang dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan (tupoksi). Jenis komunikasi yang dilaksanakan yaitu dengan formal. Metode yang digunakan yaitu *persuasive*. Media yang digunakan yaitu dengan lisan, tertulis, dan elektronik. Hambatan yang dihadapi tidak ada, dan upaya yang dilakukan juga tidak ada.

b. Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas:

Komunikasi dengan atasan yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan responden tidak memberikan jawaban yang jelas. Media yang digunakan yaitu berupa lisan, tertulis, dan elektronik. Hambatan yang dihadapi dalam komunikasi tidak ada. Upaya yang dilakukan tidak ada.

c. Pelaksanaan komunikasi horisontal:

Komunikasi dengan rekan sejawat yang biasa dilakukan yaitu terkait dengan hal pekerjaan. Jenis komunikasi yang digunakan yaitu formal dan informal. Metode yang digunakan responden tidak memberikan jawaban yang jelas. Media yang digunakan yaitu berupa lisan, tertulis, dan elektronik. Hambatan yang dihadapi dalam komunikasi tidak ada. Upaya yang dilakukan tidak ada.

**Rangkuman Data Hasil Wawancara Pelaksanaan Komunikasi
Vertikal ke Bawah**

No.	Pertanyaan	Hasil
1	Hal yang dikomunikasikan	<ul style="list-style-type: none"> a. Peningkatan kinerja, dan pelayanan kepada pegawai dan masyarakat (pekerjaan), memberi semangat, disiplin kerja. b. Pemberian informasi pekerjaan. c. Tupoksi. d. Pekerjaan. e. Pekerjaan. f. Pekerjaan. g. Koordinasi pekerjaan. h. Pekerjaan (tupoksi).
2	Jenis komunikasi yang dilaksanakan	<ul style="list-style-type: none"> a. Formal dan informal. b. Formal dan informal. c. Formal dan Informal. d. Formal dan informal. e. Formal dan informal. f. Formal dan informal. g. Formal. h. Formal.
3	Metode yang digunakan	<ul style="list-style-type: none"> a. Membina, mengarahkan, memberikan contoh (<i>Persuasive</i>). b. (Tidak menjawab). c. (Tidak menjawab). d. Instruksi serta <i>sharing</i> pekerjaan (<i>Persuasive</i>). e. <i>Persuasive</i>, karena tidak pernah instruksi secara satu arah. f. <i>Persuasive</i>, karena responden mengatakan bahwa dengan delegatif dan partisipatif. g. <i>Instruktive</i>. h. <i>Persuasive</i>.
4	Media yang digunakan	<ul style="list-style-type: none"> a. Lisan dan elektronik, tergantung keperluan. b. Lisan dan tertulis, agar lebih memperlancar proses komunikasi. c. Lisan dan tertulis. d. Lisan, tertulis, dan elektronik, dengan alasan lebih efektif dan efisien. e. Lisan, tertulis, elektronik.

		<ul style="list-style-type: none"> f. Lisan dan tertulis. g. Lisan, tertulis, dan elektronik. h. Lisan, tertulis, dan elektronik.
5	Hambatan komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Pegawai terkadang ada yang tidak tetap waktu dalam melaksanakan pekerjaan. b. Bawahan tidak langsung mengerti apa maksud dari atasan. c. Bawahan sibuk karena banyak pekerjaan. d. Tidak ada. e. Tidak ada. f. Tidak ada. g. Tidak ada. h. Tidak ada.
6	Upaya yang dilakukan	<ul style="list-style-type: none"> a. Melakukan kontroling dan memberi motivasi. b. Menciptakan komunikasi dua arah. c. Membagi waktu untuk berkomunikasi. d. Tidak ada. e. Tidak ada. f. Tidak ada. g. Tidak ada. h. Tidak ada.

**Rangkuman Data Hasil Wawancara Pelaksanaan Komunikasi
Vertikal ke Atas**

No.	Pertanyaan	Hasil
1	Hal yang dikomunikasikan	<ul style="list-style-type: none"> a. Pekerjaan, laporan pekerjaan. b. Pekerjaan, pekerjaan rutin harian, dan pendataan. c. Pekerjaan. d. Pekerjaan dan komunikasi diluar pekerjaan. e. Pekerjaan. f. Pekerjaan. g. Pekerjaan. h. Tupoksi. i. Kebijakan, teknis pekerjaan, pekerjaan. j. Kebijakan dan pekerjaan. k. Koordinasi, melaksanakan tugas dari atasan, perintah atasan, laporan (pekerjaan). l. Hal koordinasi, melaksanakan tugas dari atasan, perintah atasan (pekerjaan). m. Pekerjaan. n. Pekerjaan dan hal diluar pekerjaan. o. Pekerjaan, kebijakan, dan hal-hal baru. p. Program kerja. q. Pekerjaan. r. Pekerjaan.
2	Jenis komunikasi yang dilaksanakan	<ul style="list-style-type: none"> a. Formal dan informal, tergantung keperluannya. b. Informal, karena berkaitan dengan pekerjaan sehari-hari lebih memungkinkan menggunakan informal. c. Formal dan informal, namun lebih sering menggunakan informal. d. Formal dan informal, tergantung pada keperluan dan situasi saat komunikasi. e. Formal dan informal. f. Formal dan informal, namun formal sangat jarang. g. Formal dan informal. h. Formal dan informal. i. Formal dan informal. j. Formal dan informal. k. Formal dan informal.

		<ul style="list-style-type: none"> l. Informal. m. Informal. n. Formal dan informal. o. Formal dan informal. p. Formal dan informal. q. Formal dan informal. r. Formal dan informal.
3	Metode yang digunakan	<ul style="list-style-type: none"> a. (Tidak menjawab). b. <i>Informative</i>. c. <i>Informative</i>, karena lebih pada menyampaikan sesuatu. d. <i>Informative</i>. e. <i>Informative</i>, seperti memberikan informasi, meminta tanggapan, masukan, atau perbaikan, kemudian <i>sharing</i>. f. <i>Informative</i>, karena hanya sekedar menjelaskan laporan, menjelaskan pekerjaan, dan <i>sharing</i>. g. (Tidak menjawab). h. (Tidak menjawab). i. Menyampaikan laporan (<i>informative</i>). j. <i>Persuasive</i>. k. <i>Informative</i>. l. <i>Informative</i>. m. <i>Informative</i>. n. <i>Persuasive</i>. o. <i>Informative</i>. p. <i>Informative</i>. q. (Tidak menjawab). r. (Tidak menjawab).
4	Media yang digunakan	<ul style="list-style-type: none"> a. Lisan, dan elektronik, tergantung situasi. b. Lisan dan elektronik, sesuai dengan kondisi pada saat itu. c. Lisan secara tatap muka langsung dan tertulis, namun jarang menggunakan tertulis. d. Lisan secara tatap muka langsung dan tertulis, namun jarang menggunakan tertulis. e. Lisan dan elektronik. f. Lisan, karena lebih mudah. g. Lisan dan tertulis. h. Lisan dan tertulis. i. Tertulis, lisan, dan elektronik, dengan alasan lebih efektif dan efisien.

		<ul style="list-style-type: none"> j. Lisan, tertulis , dan elektronik. k. Lisan. l. Lisan dan tertulis. m. Lisan. n. Lisan dan elektronik. o. Lisan. p. Lisan. q. Lisan dan elektronik. r. Lisan, tertulis, dan elektronik.
5	Hambatan komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Kesibukan atasan jadi tidak selalu bisa ditemui. b. Tidak ada. c. Tidak ada. d. Tidak ada. e. Atasan sering tidak ada di ruangan. f. Atasan sering tidak ada di ruangan. g. Atasan sibuk di luar sehingga susah untuk ditemui. h. Padatnya jadwal atasan. i. Tidak ada. j. Tidak ada. k. Terkadang atasan tidak di ruangan, dinas keluar. l. Tidak ada. m. Terkadang atasan berada di luar ruang (dinas lapangan). n. Tidak ada. o. Tidak ada. p. Sibuk dan susah ditemui. q. Tidak ada. r. Tidak ada.
6	Upaya yang dilakukan	<ul style="list-style-type: none"> a. Menggunakan media elektronik, (sms dan telfon). b. Tidak ada. c. Tidak ada. d. Tidak ada. e. Menggunakan media elektronik, seperti telepon, sms, dan WA. f. Menunggu, apabila mendesak ya melalui media elektronik. g. Menggunakan laporan tertulis. h. Mengatur waktu untuk bertemu. i. Tidak ada. j. Tidak ada. k. Menggunakan media elektronik. l. Tidak ada.

		m. Menggunakan media elektronik. n. Tidak ada. o. Tidak ada. p. Menunggu. q. Tidak ada. r. Tidak ada.
--	--	--

Rangkuman Data Hasil Wawancara Pelaksanaan Komunikasi Horisontal

No.	Pertanyaan	Hasil
1	Hal yang dikomunikasikan	<ul style="list-style-type: none"> a. Koordinasi kegiatan dan pekerjaan. b. Pekerjaan, saling membantu dalam pekerjaan, dan bekerjasama dalam hal pekerjaan. c. Pekerjaan. d. Pekerjaan dan komunikasi diluar pekerjaan. e. Pekerjaan, koordinasi pekerjaan, pembagian pekerjaan. f. Pekerjaan, selain itu <i>sharing</i>, cerita, dan memberikan <i>support</i>. g. Pekerjaan. h. Pekerjaan. i. Pekerjaan. j. Koordinasi. k. <i>Sharing</i> tentang pekerjaan. l. Koordinasi pekerjaan. m. Koordinasi pekerjaan. n. Koordinasi pekerjaan. o. Koordinasi pekerjaan. p. Koordinasi. q. Pekerjaan. r. Pekerjaan.
2	Jenis komunikasi yang dilaksanakan	<ul style="list-style-type: none"> a. Formal dan informal, tergantung dengan keperluan dan situasi. b. Informal. c. Formal dan informal, namun lebih sering menggunakan informal, komunikasi formal hanya dilakukan jika akan ada kegiatan tertentu. d. Informal. e. Informal, karena dirasa lebih mudah. f. Formal dan informal, namun jarang menggunakan formal. g. Formal dan informal. h. Informal. i. Formal dan informal. j. Formal dan informal. k. Formal dan informal. l. Informal. m. Formal dan informal. n. Formal dan informal.

		<ul style="list-style-type: none"> o. Informal. p. Formal. q. Formal dan informal. r. Formal dan informal.
3	Metode yang digunakan	<ul style="list-style-type: none"> a. (Tidak menjawab). b. <i>Persuasive</i>, karena tidak hanya menyampaikan informasi, namun terkadang memberikan arahan, contoh, saling membantu, lebih banyak interaksi diantara komunikator dan komunikan. c. <i>Persuasive</i>. d. <i>Persuasive</i>, karena sering menjelaskan, bertanya, mengarahkan. e. <i>Persuasive</i>, karena lebih terjadi banyak interaksi diantara keduanya, seperti <i>sharing</i> dan menjelaskan. f. <i>Persuasive</i>, karena terkadang menjelaskan tentang pekerjaan kepada sesama staff. g. memberi masukan/kritikan yang bersifat perbaikan, dan <i>sharing (Persuasive)</i>. h. Memberi ceramah, <i>sharing</i> pendapat, cerita (<i>Informative</i>). i. (Tidak menjawab). j. <i>Persuasive</i>. k. <i>Persuasive</i>. l. <i>Persuasive</i>. m. <i>Persuasive</i>. n. <i>Persuasive</i>. o. <i>Persuasive</i>. p. (Tidak menjawab). q. (Tidak menjawab). r. (Tidak menjawab).
4	Media yang digunakan	<ul style="list-style-type: none"> a. (Tidak menjawab). b. (Tidak menjawab). c. Lisan. d. Lisan, dan elektronik, karena dirasa lebih mudah menggunakan lisan daripada tertulis. e. Lisan dan elektronik. f. Lisan dan elektronik, karena sesama staff dirasa lebih santai dalam melakukan komunikasi. g. (Tidak menjawab). h. (Jawaban tidak jelas).

		<ul style="list-style-type: none"> i. Tertulis, lisan, dan elektronik, dengan alasan lebih efektif dan efisien. j. Tertulis, lisan, dan elektronik. k. Lisan dan elektronik. l. Lisan dan elektronik. m. Lisan dan elektronik. n. Lisan dan elektronik. o. Lisan dan elektronik. p. Lisan dan elektronik. q. Lisan dan elektronik. r. Lisan, tertulis, dan elektronik.
5	Hambatan komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> a. Susah dalam bertemu, dikarenakan kesibukan masing-masing. b. Tidak ada. c. Tidak ada. d. Rekan tidak ada di ruangan. e. Pekerjaan sesama staff yang sama banyak, sehingga untuk mengkomunikasikan pekerjaan sering susah karena sibuk sendiri-sendiri. f. Tidak ada. g. (Tidak menjawab). h. Kesibukan pegawai. i. Tidak ada. j. Tidak ada. k. Tidak ada. l. Tidak ada. m. Apa yang dimaksud tidak langsung dimengerti dan tidak langsung ditanggapi. n. Tidak ada. o. Tidak ada. p. Sibuk dan susah ditemui. q. Tidak ada. r. Tidak ada.
6	Upaya yang dilakukan	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengagendakan untuk melakukan komunikasi. b. Tidak ada. c. Tidak ada. d. Dengan menggunakan media elektronik. e. Meminta bantuan teman yang tidak terlalu sibuk. f. Tidak ada. g. (Tidak menjawab). h. Mengatur waktu. i. Tidak ada.

		j. Tidak ada. k. Tidak ada. l. Tidak ada. m. Mengerjakan pekerjaan secara lembur. n. Tidak ada. o. Tidak ada. p. Mengatur waktu untuk berkomunikasi. q. Tidak ada. r. Tidak ada.
--	--	--

Lampiran 6. Hasil Observasi

Catatan Observasi Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

No.	Komponen	Hal yang diamati	Deskripsi
1	Komunikasi Vertikal ke Bawah	Apa saja yang dikomunikasikan dengan bawahan.	<p>1. Jum'at, 04 Maret 2016 Peneliti melakukan observasi di dalam ruang bidang PMPTK, beberapa kali terlihat Ibu SM sebagai kasie tenaga kependidikan menghampiri staf untuk mengkomunikasikan pekerjaan.</p> <p>2. Selasa, 22 Maret 2016 Peneliti melakukan observasi di dalam ruang bidang PMPTK, terlihat salah seorang kasie tenaga pendidik sedang melaksanakan komunikasi dengan stafnya, beliau menghampiri staf tersebut dan menanyakan beberapa hal terkait pekerjaan.</p>
		Jenis komunikasi (menurut perilaku) dengan bawahan.	<p>1. Jum'at, 04 Maret 2016 Komunikasi yang dilaksanakan antara kasie dengan staf tersebut dilaksanakan secara informal.</p> <p>2. Selasa, 22 Maret 2016 Komunikasi yang dilaksanakan antara kasie dengan staf tersebut dilaksanakan secara informal</p>
		Metode komunikasi dengan bawahan.	<p>1. Jum'at, 04 Maret 2016 Metode komunikasi yang digunakan antara kasie dengan staf tersebut yaitu <i>Persuasive</i>, karena beberapa kali terlihat Ibu SM menjelaskan berbagai</p>

			<p>pekerjaannya kepada para staf, dengan juga berlangsung kegiatan komunikasi secara tanya jawab diantara komunikator dan komunikan.</p> <p>2. Selasa, 22 Maret 2016 Metode komunikasi yang digunakan antara kasie dengan staf tersebut yaitu <i>Persuasive</i>, karena beberapa kali terlihat Ibu SI menjelaskan berbagai pekerjaannya kepada para staf, dengan juga berlangsung kegiatan komunikasi secara tanya jawab diantara komunikator dan komunikan</p>
		Media yang digunakan dalam komunikasi ke bawah.	<p>1. Jum'at, 04 Maret 2016 Media komunikasi yang digunakan antara kasie dengan staf tersebut yaitu secara lisan, dengan tatap muka langsung.</p> <p>2. Selasa, 22 Maret 2016 Media komunikasi yang digunakan antara kasie dengan staf tersebut yaitu secara lisan, dengan tatap muka langsung.</p>
		Hambatan komunikasi dengan bawahan.	<p>1. Jum'at, 04 Maret 2016 Komunikasi yang dilaksanakan antara kasie dengan staf tersebut tidak menemui hambatan.</p> <p>2. Selasa, 22 Maret 2016 Komunikasi yang dilaksanakan antara kasie dengan staf tersebut tidak menemui hambatan</p>
		Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi dengan bawahan.	<p>1. Jum'at, 04 Maret 2016 Tidak ada upaya.</p> <p>2. Selasa, 22 Maret 2016 Tidak ada upaya.</p>

2	Komunikasi Vertikal ke Atas	Apa saja yang dikomunikasikan dengan atasan.	<p>1. Jum'at, 04 Maret 2016 Peneliti melakukan observasi di dalam ruang bidang PMPTK, beberapa kali terlihat salah seorang staf menghampiri Ibu SM sebagai kasie tenaga kependidikan untuk mengkomunikasikan pekerjaan.</p> <p>2. Selasa, 15 Maret 2015 Peneliti melakukan observasi di dalam ruang bidang Pendidikan Dasar, terlihat seorang staf menghampiri kasie SMP dan PLB yang bernama Bapak RI untuk mengkomunikasikan pekerjaan yang sedang staf kerjakan.</p>
		Jenis komunikasi (menurut perilaku) dengan atasan.	<p>1. Jum'at, 04 Maret 2016 Komunikasi yang dilaksanakan antara staf dengan kasie tersebut dilaksanakan secara informal.</p> <p>2. Selasa, 15 Maret 2015 Komunikasi yang dilaksanakan antara staf dengan kasie SMP dan PLB tersebut dilaksanakan secara informal.</p>
		Metode komunikasi dengan atasan.	<p>1. Jum'at, 04 Maret 2016 Metode komunikasi yang digunakan antara staf dengan kasie tersebut yaitu <i>Informative</i>, karena terlihat seorang staf lebih pada melaporkan dan menanyakan tentang pekerjaannya.</p> <p>2. Selasa, 15 Maret 2015 Metode komunikasi yang digunakan antara staf dengan kasie tersebut yaitu <i>Informative</i>, karena hanya</p>

			melaporkan pekerjaan yang staf kerjakan.
		Media yang digunakan dalam komunikasi ke atasan.	1. Jum'at, 04 Maret 2016 Media komunikasi yang digunakan antara staf dengan kasie tersebut yaitu secara lisan, dengan tatap muka langsung. 2. Selasa, 15 Maret 2015 Media komunikasi yang digunakan antara staf dengan kasie tersebut yaitu secara lisan, dengan tatap muka langsung.
		Hambatan komunikasi dengan atasan.	1. Jum'at, 04 Maret 2016 Komunikasi yang dilaksanakan tidak menemui hambatan. 2. Selasa, 15 Maret 2015 Komunikasi yang dilaksanakan tidak menemui hambatan
		Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi dengan atasan.	1. Jum'at, 04 Maret 2016 Tidak ada upaya. 2. Selasa, 15 Maret 2015 Tidak ada upaya.
3	Komunikasi Horisontal	Apa saja yang dikomunikasikan dengan rekan sejawat.	1. Senin, 29 Februari 2016 Peneliti mengamati pegawai staf pada bagian umum dan kepegawaian yang sedang mendiskusikan suatu pekerjaan. 2. Rabu, 02 Maret 2016 Pada waktu peneliti melakukan wawancara dengan Ibu At, di ruang kerja sub bagian keuangan, terdapat seorang pegawai lain yang diketahui bernama bapak Gy yang menghampiri ibu At dengan maksud menanyakan pekerjaan yang sudah dikerjakan oleh bu At.
		Jenis komunikasi (menurut perilaku)	1. Senin, 29 Februari 2016

		dengan rekan sejawat.	<p>Komunikasi yang dilakukan kedua orang staf di bagian umum dan kepegawaian tersebut dilaksanakan secara informal.</p> <p>2. Rabu, 02 Maret 2016 Komunikasi yang dilaksanakan sesama staf, antara Ibu At dan Bapak Gy dilakukan secara informal secara lisan tatap muka langsung.</p>
		Metode komunikasi dengan rekan sejawat.	<p>1. Senin, 29 Februari 2016 Metode yang digunakan yaitu <i>Persuasive</i>, karena lebih memberi informasi dan penjelasan dengan sesama staf bagian umum dan kepegawaian.</p> <p>2. Rabu, 02 Maret 2016 Komunikasi yang dilaksanakan sesama staf, antara Ibu At dan Bapak Gy dilakukan dengan metode <i>Persuasive</i>, karena lebih memberi informasi dan penjelasan dengan sesama staf.</p>
		Media yang digunakan dalam komunikasi rekan sejawat.	<p>1. Senin, 29 Februari 2016 Media yang digunakan kedua orang staf tersebut yaitu secara lisan tatap muka langsung.</p> <p>2. Rabu, 02 Maret 2016 Komunikasi yang dilaksanakan sesama staf, antara Ibu At dan Bapak Gy dilakukan secara lisan tatap muka langsung.</p>
		Hambatan komunikasi dengan rekan sejawat.	<p>1. Senin, 29 Februari 2016 Komunikasi yang dilaksanakan kedua staf di bagian umum dan kepegawaian terlihat tidak ada hambatan.</p> <p>2. Rabu, 02 Maret 2016</p>

			Komunikasi yang dilaksanakan antara Ibu At dan Bapak Gy terlihat tidak ada hambatan.
		Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan komunikasi dengan rekan sejawat.	1. Senin, 29 Februari 2016 Tidak ada upaya 2. Rabu, 02 Maret 2016 Tidak ada upaya

Lampiran 7. Hasil Dokumentasi

Catatan Dokumentasi Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

No.	Komponen	Hal yang didokumentasi	Hasil dokumentasi
	Komunikasi Vertikal ke Bawah	Jenis komunikasi (menurut perilaku) dengan bawahan.	1. Dokumentasi yang diambil oleh peneliti dari beberapa Bidang maupun Sub Bagian yaitu surat tugas dan disposisi dari atasan kepada bawahan. Dari bentuk dan jenis surat tersebut merupakan jenis komunikasi secara formal. Dokumentasi surat tugas tersebut dapat dilihat dalam halaman 245-251.
		Media yang digunakan dalam komunikasi ke bawah.	<p>1. Dokumentasi yang diambil oleh peneliti dari beberapa Bidang maupun Sub Bagian yaitu surat tugas dan disposisi dari atasan kepada bawahan. Dari surat tersebut dapat diketahui bahwa media tertulis digunakan untuk komunikasi dengan bawahan, surat tugas tersebut berisi informasi/pesan yang ditujukan kepada bawahan dengan tujuan untuk mengarahkan bawahan misalnya untuk mengikuti kegiatan tertentu. Dokumentasi surat tugas tersebut dapat dilihat dalam halaman 245-251.</p> <p>2. Dokumentasi yang diambil oleh peneliti di ruang Bidang Pendidikan Menengah, dalam dokumentasi tersebut terlihat papan yang berisikan jadwal kegiatan/agenda kegiatan dari Kasie SMA, papan agenda kegiatan Kasie tersebut dimaksud untuk memberikan informasi kepada bawahan tentang apa saja kegiatan-</p>

			kegiatan yang dilaksanakan oleh Kasie, karena beliau sangat sibuk dan sering dinas di luar, maka dari papan agenda kegiatan tersebut sangat membantu dalam komunikasi dengan bawahan, sehingga bawahan dapat tau kapan mereka dapat menemui Kasie tersebut. Adapaun dokumentasi tersebut dapat dilihat pada lampiran halaman 244.
2	Komunikasi Horisontal	Jenis komunikasi (menurut perilaku) dengan rekan sejawat.	Kegiatan dokumentasi dilaksanakan di ruang Bidang PNF, dengan mengambil sebuah foto yang terlihat bahwa terdapat para Staf yang sedang berkomunikasi dengan sesama Staf lainnya, komunikasi yang dilaksanakan antar sesama rekan sejawat tersebut dilaksanakan secara informal, dilaksanakan dengan harmonis, diselingi candaan-candaan diantara sesama pegawai tersebut. Seperti pada gambar halaman 242.
		Media yang digunakan dalam komunikasi rekan sejawat.	Kegiatan dokumentasi dilaksanakan di ruang Bidang PNF, dengan mengambil sebuah foto yang terlihat bahwa terdapat para Staf yang sedang berkomunikasi dengan sesama Staf lainnya, komunikasi yang dilaksanakan antar sesama rekan sejawat tersebut dilaksanakan menggunakan media lisan, dan dilaksanakan secara tatap muka langsung. Seperti pada gambar halaman 242.

Dokumentasi Foto



Halaman depan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten



Halaman depan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten



Halaman di depan ruang-ruang Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten



Kondisi di dalam ruangan Bidang Pendidikan Dasar



Suasana kerja di ruang Bidang PNFI



Kondisi di dalam ruangan Bidang Pendidikan Menengah



Suasana kerja di Bidang PMPTK



Suasana kerja di Bidang Pendidikan Menengah



Papan informasi jadwal atasan di ruang Bidang Pendidikan Menengah



Handphone sebagai media elektronik dalam komunikasi



Peneliti melakukan wawancara dengan salah seorang kasie di ruang Bidang PMPTK



PEMERINTAH KABUPATEN KLATEN
DINAS PENDIDIKAN
Jl. Pemuda Selatan No. 151 Telepon (0272) 321780, Facimile 320575
KLATEN

SURAT - TUGAS

Nomor: 893.3 / 337 / 11

Menindaklanjuti surat dari Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah Nomor 005 / 00775 tanggal 18 Januari 2016 perihal Undangan Rapat Koordinasi, dengan ini Kepala Dinas Pendidikan Kab. Klaten menugaskan kepada :

NO.	NAMA/NIP	JABATAN	UNIT KERJA
1.	Drs. IRIYANTO HADI S,M.Si	KASI Pengembangan Profesi	Dinas Pendidikan Kab. Klaten
2.	Drs. ENDRO HARJANTO,M.Pd	KASI Dikmas, Paud dan Kesetaraan	Dinas Pendidikan Kab. Klaten
3.	SRI WINARNI,S.Pd,MM	STAF DIKDAS	Dinas Pendidikan Kab. Klaten

Keperluan : Untuk Mengikuti Rapat Koordinasi Sosialisasi Program Bidang Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Tahun 2016

Yang akan dilaksanakan pada :

Hari / Tanggal : Selasa s.d Kamis, 9 s.d 11 Februari 2016

Tempat : Hotel PURI GARDEN

Jl. Arteri Utara Blok D4, Puri Anjasmoro Semarang

Cek-in : Selasa, 9 Februari 2016, Pukul, 12.00 WIB s.d 17.30 WIB

Pembukaan : Selasa, 9 Februari 2016, Pukul, 19.00 WIB

Keterangan : Peserta wajib membawa

1. Surat Tugas
2. Laporan / SPJ Bantuan Keuangan / Sosial bagi Kab. Yang Belum
3. Jumlah Calon Penerima Bantuan Keuangan Tahun 2016
4. Permasalahan bantuan Keuangan / Sosial
5. Laptop

Demikian surat tugas ini disampaikan kepada yang bersangkutan, untuk dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

Klaten, 5 Februari 2016
KEPALA DINAS PENDIDIKAN
DINAS PENDIDIKAN
Kabupaten Klaten
Dr. PANTORO,MM



PEMERINTAH KABUPATEN KLATEN
DINAS PENDIDIKAN

Jl. Pemuda Selatan No. 151 Telepon (0272) 321780, Facimile 320575
KLATEN

SURAT - TUGAS

Nomor: 743 / 337 / 11

Menindaklanjuti surat dari Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah Nomor 005 / 01430 tanggal 24 Februari 2016 perihal Undangan Rapat Penjelasan Teknis Pelaksanaan O2SN SD dan SMP Tingkat Provinsi Jawa Tengah 2016, dengan ini Kepala Dinas Pendidikan Kab. Klaten menugaskan kepada :

NO.	NAMA/NIP	JABATAN	UNIT KERJA
1	Drs. Suramlan, M. Pd	KASI SMP	Dinas Pendidikan Kab. Klaten
2	Yoga Prakoso	Staf Seksi TK/SD	Dinas Pendidikan Kab. Klaten

Keperluan : Untuk Mengikuti Rapat Koordinasi Pelaksanaan O2SN SD dan SMP Tahun 2016

Yang akan dilaksanakan pada :

Hari / Tanggal : Kamis, 10 Maret 2016

Pukul : 09.00 WIB s.d Selesai

Tempat : Aula Ki Hajar Dewantara Gedung B Lantai II
Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah
Jl. Pemuda No. 134 Semarang

Demikian surat tugas ini disampaikan kepada yang bersangkutan, untuk dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab.

Klaten, 7 Maret 2016
KEPALA DINAS PENDIDIKAN
KABUPATEN KLATEN

Drs. PANTORO,MM
Pembina utama Muda
NIP. 19610205 198012 1 003



**PEMERINTAH PROVINSI JAWA TENGAH
DINAS PENDIDIKAN**

Jl. Pemuda No. 134 Telp. (024) 3515301 - 3546001 Semarang
Faximile (024) 3520071

Nomor : 005/01955
Lampiran : -
Perihal : **RALAT** Undangan Peserta Kegiatan
Peningkatan Kompetensi Guru
Guru Dikmen Tahun 2016

Semarang, 11 Maret 2016
Kepada Yth.
Kepala Dinas Pendidikan
Kabupaten/Kota se Jawa Tengah
di -
TEMPAT

Dengan hormat, menindaklanjuti surat Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah Nomor 005/01586, tanggal 2 Maret 2016, perihal Undangan Peserta Kegiatan Peningkatan Kompetensi Guru Dikmen Tahun 2016, kami sampaikan hal-hal sebagai berikut :

1. Kegiatan Peningkatan Kompetensi Guru Mapel Biologi SMA SEMULA akan dilaksanakan pada :

Hari : Senin s.d Kamis
Tanggal : 28 s.d 31 Maret 2016
Tempat : Hotel Nonmans
Jl. Teuku Umar No. 27 Jatingaleh, Semarang
Chek in : Senin, 28 Maret 2016, pukul 11.45 WIB
Pembukaan : Senin, 28 Maret 2016, pukul 13.00 WIB

2. Kegiatan Peningkatan Kompetensi Guru Mapel Biologi SMA DI AJUKAN pada :

Hari : Kamis s.d Minggu
Tanggal : 17 s.d 20 Maret 2016
Tempat : Hotel N1 (N1 hotel)
Jl. MT. Haryono No. 32-38 Bubakan, Semarang
Chek in : Kamis, 17 Maret 2016, pukul 12.00 WIB
Pembukaan : Kamis, 17 Maret 2016, pukul 16.00 WIB

3. Jika ada hal-hal yang belum jelas, kami minta bantuan untuk dapat dikonfirmasi langsung dengan Sdr. Edy Sutrisno, S.Pd, melalui telepon (024) 3557642 atau 3515301 pesawat 115 atau HP. 081225395000.

Demikian untuk menjadikan maklum dan atas bantuannya, kami ucapkan terima kasih.

KEPALA DINAS PENDIDIKAN
PROVINSI JAWA TENGAH
Kepala Bidang PPTK

IMBO ROSYADI, S.H., M.Pd
NIP. 19581227 197903 1 003

Tembusan :

1. Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah (sebagai laporan);
2. Peringat.

07-3-2016

Index	Kode: 005	Nomor unit: 722
Und. peserta keg. peningkatan kmp. guru dikmen th. 2016 Minggu. Rabu, 13-16 Maret 2016 Di Hotel NOORMANS, Smg		
Dsd. Disdik prov. Jateng		
Tanggal surat	Nomor surat	Lampiran
07-3-2016	005/104586	
Perihal	Tgl diteruskan	Tgl diterima
PMPTK	16-3-16	11
Catatan		
Sudah		

280

LEMBAR PENERUS (DISPOSISI)		
<div style="position: absolute; top: -20px; left: -20px; transform: rotate(-45deg); font-size: small;"> 10/03/2016 10/03/2016 10/03/2016 </div>		Tanggal Penyelesaian 07-3-2016 No. 722
Tanggal: 02-3-2016	No. 005 / 01586	Lampiran:
Asal Surat: Disdik prov. Jateng		
Perihal: Und. peserta keg. peningkatan kompetensi Guru Dikmen Th. 2016 Minggu - Rabu, 13-16 Maret 2016. Di Hotel Noormans, smg		
INSTRUKSI / INFORMASI <i>John/Bert</i> <i>Tuganani. 20</i> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 30px; height: 30px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin-top: 10px;"> SD </div>		Diteruskan kepada : 1. <i>guru 10/16</i> 2. <i>13</i> 3. <i>Fasi TP</i> 4. <i>-tuganani</i> 5.
Kepada bawahan <u>instruksi</u> dan atau <u>informasi</u> Kepada atasan <u>informasi</u> coret instruksi		



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TENGAH
DINAS PENDIDIKAN

Jl. Pemuda No. 134 Telp. (024) 3515301- 3546001 Semarang
Faximile (024) 3520071

Semarang, 2 Maret 2016

Nomor : 005 / 01586
Lampiran : -
Perihal : Undangan Peserta Kegiatan
Peningkatan Kompetensi Guru
Guru Dikmen Tahun 2016

Kepada Yth.
Kepala Dinas Pendidikan
Kabupaten/Kota se Jawa Tengah
di -
TEMPAT

Dengan hormat, diberitahukan bahwa dalam rangka Peningkatan Kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan PTK Dikmen, Dinas Pendidikan Provinsi Jawa tengah melalui Bidang PPTK dalam hal ini Seksi PPTK akan menyelenggarakan kegiatan Peningkatan Kompetensi Guru Mata Pelajaran pada satuan pendidikan SMA dan SMK pel Bahasa Inggris SMA, SMK dan Mapel Biologi SMA dengan penjelasan sebagai berikut :

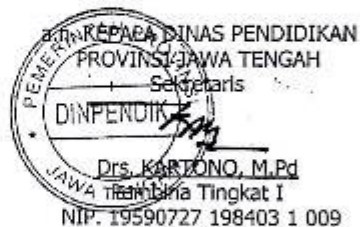
1. Kegiatan Peningkatan Kompetensi Guru Mapel Bahasa Inggris SMA akan dilaksanakan pada :
Hari : Minggu s.d Rabu
Tanggal : 13 s.d 16 Maret 2016
Tempat : Hotel Noormans
Jl. Teuku Umar No. 27 Jatingaleh, Semarang
Chek in : Minggu, 13 Maret 2016, pukul 12.00 WIB
Pembukaan : Minggu, 13 Maret 2016, pukul 16.00 WIB

1. *1. SRI SUWATI, S.Pd. M.Pd.
SMKN-2 KLOTEN*
2. *2. Drs SRI HARTUTI, M.Pd.
SMKN-1 KLOTEN*
3. *3. Sri Endaryanto, S.Pd.
SMK LI-1 TRUCUK*
Kegiatan Peningkatan Kompetensi Guru Mapel Bahasa Inggris SMK akan dilaksanakan pada :
Hari : Kamis s.d Minggu
Tanggal : 24 s.d 27 Maret 2016
Tempat : Hotel Noormans
Jl. Teuku Umar No. 27 Jatingaleh, Semarang
Chek in : Kamis, 24 Maret 2016, pukul 12.00 WIB
Pembukaan : Kamis, 24 Maret 2016, pukul 16.00 WIB

3. Kegiatan Peningkatan Kompetensi Guru Mapel Biologi SMA akan dilaksanakan pada :
Hari : Senin s.d Kamis
Tanggal : 28 s.d 31 Maret 2016, *Kamis s.d Minggu 17-20 MARET 2016*
Tempat : Hotel Noormans *MT. CINTA HOTEL*
Jl. Teuku Umar No. 27 Jatingaleh, Semarang *Jl. MT. HARYDA 32-38 buha JEMORANG*
Chek in : Senin, 28 Maret 2016, pukul 11.45 WIB
Pembukaan : Senin, 28 Maret 2016, pukul 16.00 WIB
Kamis 17- MARET 2016 pukul 12.
4. Kami minta bantuan Saudara menunjuk dan menugaskan 3 (tiga) orang Guru SMA pengampu Mapel Bahasa Inggris, 3 (tiga) orang Guru SMK pengampu Mapel Bahasa Inggris dan 3 (tiga) orang Guru SMA pengampu Mapel Biologi SMA sesuai jadwal di atas.
- 1. Sri Endaryanto, S.Pd.
SMAN-1 K. ANOM*
*2. Drs. Dwi Faryanto
SMK LI-1 TRUCUK*
*3. Sukipto, S.Pd.
SMK LI-1 ELK*

5. Persyaratan Peserta yang dikirim :
 - a. Belum pernah mengikuti kegiatan serupa.
 - b. Memiliki motivasi yang kuat dan siap mengikuti seluruh rangkaian kegiatan dimaksud dengan sesuai jadwal di atas.
 - c. Sehat jasmani dan rohani.
6. Persyaratan yang harus dibawa :
 - a. Surat Tugas dari Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota.
 - b. Pas photo berwarna ukuran 3x4 cm sebanyak 3 lembar.
 - c. Membawa Laptop.
 - d. Pertengkapan pribadi yang diperlukan.
7. Jika ada hal-hal yang belum jelas, kami minta bantuan dapat dikoordinasikan langsung dengan Sdr. Edi Sutrisno Staf Seksi PPTK Dikmen Bidang PPTK Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah Tlp. (024) 355764 atau 3515301 pesawat 115 atau HP. 081225395000.

Demikian untuk menjadikan maklum dan atas bantuannya, kami ucapkan terima kasih.



Tembusan :

1. Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah (sebagai laporan);
2. Peringgal.

Lampiran 8. Analisis Data

Reduksi Data Penelitian Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

4. Komunikasi Vertikal ke Bawah

Komunikasi vertikal ke bawah, merupakan suatu pelaksanaan komunikasi yang dilaksanakan antara atasan dengan bawahan sesuai dengan struktur organisasi yang ada. Di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, komunikasi vertikal ke bawah ini terjalin antara Kepala Dinas dengan Kepala Bidang, antara Kepala Bidang dengan Kepala Seksie, antara Kepala Sub Bagian dengan Staf, maupun antara Kepala Seksie dengan Staf. Dari hasil penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti melalui metode wawancara, observasi, dan dokumentasi diperoleh hasil antara lain sebagai berikut.

g. Hal yang dikomunikasikan

a. Wawancara

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum membahas tentang pekerjaan. Dari informan yang diperoleh sejumlah 8 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, dan Kepala Seksie, semuanya mengungkapkan bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yaitu mengkomunikasikan masalah pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan maupun pemberian informasi pekerjaan. Jadi dalam hal ini komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum membahas tentang pekerjaan dari tupoksi masing-masing pegawai.

b. Observasi

Dari hasil observasi, Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum membahas tentang pekerjaan. Observasi dilakukan dua kali, di lokasi ruang kerja yang sama namun dengan waktu dan objek observasi yang berbeda. Hasil dari observasi

tersebut menunjukkan bahwa komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan adalah membahas hal terkait dengan pekerjaan yang sedang dikerjakan.

h. Jenis komunikasi

a. Wawancara

Jenis komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum dilaksanakan secara formal dan informal. Dari informan yang diperoleh sejumlah 8 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, dan Kepala Seksie, hampir semuanya mengungkapkan bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah dilaksanakan secara formal dan informal, hanya saja yang sering kali dilaksanakan yaitu menggunakan informal, komunikasi formal tidak selalu digunakan dalam kegiatan kerja sehari-hari. Jadi dalam hal ini komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal.

b. Observasi

Dari hasil observasi, Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis informal. Observasi dilakukan dua kali, di lokasi ruang kerja yang sama namun dengan waktu dan objek observasi yang berbeda. Hasil dari observasi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan menggunakan jenis komunikasi informal, dimana atasan berkomunikasi secara langsung dengan bawahan secara lisan dengan tatap muka langsung, dan bersifat santai, bahasan yang digunakan pun tidak terlalu formal.

c. Dokumentasi

Dari hasil dokumentasi, Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten menggunakan jenis formal, dokumentasi yang diambil oleh peneliti dari beberapa Bidang maupun Sub Bagian yaitu surat tugas dan disposisi dari atasan kepada bawahan. Dari bentuk dan jenis surat tersebut merupakan jenis komunikasi secara formal.

i. Metode komunikasi

a. Wawancara

Metode komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Persuasive*, metode ini merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan agar orang lain bersedia menerima suatu paham, keyakinan, maupun bersedia melakukan suatu kegiatan maupun yang lainnya. Meskipun ada informan yang mengatakan bahwa metode yang digunakan menggunakan metode *Instructive*, namun dari hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan oleh Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, dan Kepala Seksi secara umum menggunakan metode *Persuasive* untuk komunikasi sehari-hari. Jadi dalam hal ini komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Persuasive*.

b. Observasi

Dari hasil observasi, Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Persuasive*. Observasi dilakukan dua kali, di lokasi ruang kerja yang sama namun dengan waktu dan objek observasi yang berbeda. Hasil dari observasi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan menggunakan metode *Persuasive*, karena beberapa kali terlihat atasan menjelaskan berbagai pekerjaannya kepada para staf, dengan juga berlangsung kegiatan komunikasi secara tanya jawab diantara komunikator dan komunikan untuk meyakinkan apa yang harus dilakukan oleh bawahan.

j. Media komunikasi

a. Wawancara

Media komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik. Seluruh informan wawancara yang berjumlah 8 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, dan Kepala Seksi, hampir semuanya mengungkapkan bahwa media yang digunakan adalah

menggunakan lisan, tertulis, dan elektronik. Adapun penggunaan media tersebut sebagian besar informan mengatakan bahwa media tersebut ditentukan berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, situasi dan kondisi pada saat itu, dan ada salah seorang pegawai yang mengatakan bahwa penggunaan media tersebut disesuaikan dengan prinsip efektifitas dan efisiensi. Jadi dalam hal ini komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, dengan catatan media elektronik hanya digunakan dalam rangka mempercepat pelaksanaan komunikasi pada saat tidak memungkinkan menggunakan media lisan dan tertulis.

b. Observasi

Dari hasil observasi, Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media secara lisan, dengan tatap muka langsung. Observasi dilakukan dua kali, di lokasi ruang kerja yang sama namun dengan waktu dan objek observasi yang berbeda. Hasil dari observasi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan menggunakan media lisan, karena pada situasi tersebut memungkinkan berkomunikasi dengan menggunakan media lisan, dan dirasa media lisan lebih efektif dan efisien dilaksanakan pada situasi tersebut.

c. Dokumentasi

Dari hasil dokumentasi, Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten dilakukan dengan menggunakan media tertulis, adapun media tertulis tersebut dapat berupa surat maupun tertulis melalui papan pengumuman.

k. Hambatan komunikasi

a. Wawancara

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum tidak menemui hambatan yang berarti bagi proses keberlangsungan komunikasi tersebut. Namun dari hasil penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti, mendapati beberapa informan yang mengatakan bahwa dalam pelaksanaan komunikasi dengan bawahan masih menemui hambatan.

Jadi pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, hambatan tersebut antara lain pegawai terkadang ada yang tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, bawahan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dari atasan, dan bawahan yang sibuk karena banyaknya pekerjaan.

1. Upaya yang dilakukan

a. Wawancara

Dalam rangka upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan yang ada dalam pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, dari hasil wawancara yang diperoleh menyatakan bahwa upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi tersebut salah satunya yaitu dengan selalu melakukan kontroling terhadap bawahan dan memberi motivasi, menciptakan iklim komunikasi dua arah antara komunikator dengan komunikan, dan mengupayakan membagi/mengatur waktu untuk melaksanakan komunikasi.

5. Komunikasi Vertikal ke Atas

Komunikasi vertikal ke atas, merupakan suatu pelaksanaan komunikasi yang dilaksanakan antara bawahan dengan atasan sesuai dengan struktur organisasi yang ada. Di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, komunikasi vertikal ke atas ini terjalin antara antara Staf dengan Kepala Seksie, antara Staf dengan Kepala Sub Bagian, antara Kepala Seksie dengan Kepala Bidang, dan antara Kepala Bidang dengan Kepala Dinas. Dari hasil penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti melalui metode wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh hasil antara lain sebagai berikut.

g. Hal yang dikomunikasikan

a. Wawancara

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum dilaksanakan berdasarkan hal pekerjaan. Dari informan yang diperoleh sejumlah 18 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksie, dan staf, semuanya mengungkapkan bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yaitu mengkomunikasikan masalah pekerjaan. Terdapat beberapa hal yang membedakan materi komunikasi vertikal keatas ini, yaitu komunikasi yang dilaksanakan Kepala Bidang kepada Kepala dinas yaitu tentang laporan pekerjaan, kebijakan, dan program kerja, sedangkan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan oleh Staf dan Kepala Seksie kepada atasan yaitu meliputi laporan pekerjaan, pekerjaan rutin harian, koordinasi pekerjaan, dan hal-hal baru. Namun secara umum semua materi yang dikomunikasikan dengan atasan mencakup hal pekerjaan dari tupoksi masing-masing pegawai. Terdapat pula 2 informan yang mengatakan bahwa selain mengkomunikasikan perihal pekerjaan, jika ada waktu senggang, pegawai tersebut juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan. Jadi secara umum dapat disimpulkan bahwa materi yang dikomunikasikan dengan atasan yaitu terkait dengan hal pekerjaan masing-masing pegawai, dan terdapat beberapa pegawai yang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan.

b. Observasi

Dari hasil observasi, Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum membahas terkait dengan hal pekerjaan. Observasi dilakukan dua kali di ruang kerja Bidang PMPTK dan Bidang Pendidikan Dasar. Dari hasil observasi tersebut keduanya memberikan hasil yang sama, yaitu hal yang dikomunikasikan dalam komunikasi vertikal ke atas membahas tentang hal pekerjaan yang sedang dikerjakan oleh bawahan.

h. Jenis komunikasi

a. Wawancara

Jenis komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum dilaksanakan secara formal dan informal. Dari informan yang diperoleh sejumlah 18 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan Staf, hampir semuanya mengungkapkan bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas dilaksanakan secara formal dan informal, hanya saja yang sering kali dilaksanakan dalam komunikasi sehari-hari yaitu menggunakan informal, komunikasi formal tidak selalu digunakan dalam kegiatan kerja sehari-hari. Jadi dalam hal ini komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal.

b. Observasi

Dari hasil observasi, Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis informal. Observasi dilakukan dua kali di ruang kerja Bidang PMPTK dan Bidang Pendidikan Dasar. Dari hasil observasi tersebut keduanya memberikan hasil yang sama, yaitu pada saat melaksanakan komunikasi vertikal ke atas menggunakan jenis informal, dimana bawahan berkomunikasi secara langsung dengan atasan secara lisan dengan tatap muka langsung, dan bersifat santai, bahasan yang digunakan pun tidak terlalu formal.

i. Metode komunikasi

a. Wawancara

Metode komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Informative* dan *Persuasive*, namun metode yang paling sering digunakan yaitu menggunakan metode *Informative*, metode ini merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan dengan tujuan agar komunikan mengerti dan tahu apa yang dimaksud oleh komunikator, misalnya hanya bersifat ceramah. Selain metode *Informative*, ada

pula pegawai yang mengatakan pada saat berkomunikasi dengan atasan menggunakan metode *Persuasive*, metode ini dimaksud agar orang lain bersedia menerima suatu paham, keyakinan, maupun bersedia melakukan suatu kegiatan maupun yang lainnya. Dari hasil yang diperoleh dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan oleh Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksie, dan Staf secara umum menggunakan metode *Informative* dan *Persuasive* untuk kegiatan kerja sehari-hari, hanya yang lebih dominan dari hasil penelitian tersebut menggunakan metode *Informative*.

b. Observasi

Dari hasil observasi, Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Informative*. Observasi dilakukan dua kali di ruang kerja Bidang PMPTK dan Bidang Pendidikan Dasar. Dari hasil observasi tersebut keduanya memberikan hasil yang sama, yaitu pada saat melaksanakan komunikasi vertikal ke atas menggunakan metode *Informative*. Metode ini merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan dengan tujuan agar komunikan mengerti dan tahu apa yang dimaksud oleh komunikator, misalnya hanya bersifat ceramah, karena pada saat observasi, terlihat bawahan hanya melaporkan pekerjaan dan penanyakan pekerjaannya kepada atasan.

j. Media komunikasi

a. Wawancara

Media komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik. Seluruh informan wawancara yang berjumlah 18 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksie, dan Staf, hampir semuanya mengungkapkan bahwa media yang digunakan adalah menggunakan lisan, tertulis, dan elektronik, hanya saja yang lebih dominan digunakan yaitu menggunakan media lisan, secara tatap muka langsung. Pemilihan penggunaan media lisan dianggap lebih mudah dalam melaksanakan komunikasi, lebih efektif

dan efisien, namun pemilihan penggunaan media juga tergantung dengan situasi dan kondisi pada waktu itu, apabila tidak memungkinkan menggunakan media lisan dan tertulis, maka dapat menggunakan media elektronik. Jadi, dari hasil analisis tersebut, dapat diketahui bahwa media yang digunakan dalam komunikasi ke atas yaitu menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, hanya saja yang lebih dominan digunakan menggunakan media lisan untuk kegiatan kerja sehari-hari. Media elektronik hanya digunakan dalam rangka mempercepat pelaksanaan komunikasi pada saat tidak memungkinkan menggunakan media lisan dan tertulis.

b. Observasi

Dari hasil observasi, Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan secara tatap muka langsung. Observasi dilakukan dua kali di ruang kerja Bidang PMPTK dan Bidang Pendidikan Dasar. Dari hasil observasi tersebut keduanya memberikan hasil yang sama, yaitu pada saat melaksanakan komunikasi vertikal ke atas menggunakan media lisan, karena pada situasi tersebut terlihat memungkinkan berkomunikasi dengan menggunakan media lisan, dan dirasa media lisan lebih efektif dan efisien dilaksanakan pada situasi tersebut.

k. Hambatan komunikasi

a. Wawancara

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum tidak menemui hambatan yang berarti bagi proses keberlangsungan komunikasi tersebut. Namun dari hasil penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti, terdapat beberapa informan yang mengatakan bahwa dalam pelaksanaan komunikasi dengan atasan masih menemui hambatan. Jadi dapat disimpulkan pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, hambatan tersebut antara lain jadwal atasan yang penuh, sibuk, dan sering dinas keluar/tidak ada di ruangan, sehingga susah ditemui untuk melaksanakan komunikasi.

l. Upaya yang dilakukan

a. Wawancara

Dalam rangka upaya yang dilakukan untuk menghadapi hambatan yang ada dalam pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, dari hasil penelitian yang diperoleh menyatakan bahwa upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi tersebut yaitu dengan menunggu untuk melakukan komunikasi, menggunakan media elektronik, menggunakan laporan tertulis, dan mengatur waktu untuk bertemu dengan atasan.

6. Komunikasi Horisontal

Komunikasi vertikal ke atas, merupakan suatu pelaksanaan komunikasi yang dilaksanakan antara sesama rekan sejawat sesuai dengan struktur organisasi yang ada. Di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, komunikasi vertikal ke atas ini terjalin antara antara Kepala Sub Bagian dengan Kepala Sub Bagian, antara Kepala Bidang dengan Kepala Bidang, antara Kepala Seksie dengan Kepala Seksie dalam satu bidang yang sama, dan antara Staf dengan Staf satu bidang yang sama. Dari hasil penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti melalui metode wawancara, observasi, dan dokumentasi, diperoleh hasil antara lain sebagai berikut.

g. Hal yang dikomunikasikan

a. Wawancara

Pelaksanaan komunikasi horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum dilaksanakan berdasarkan hal pekerjaan. Dari informan yang diperoleh sejumlah 18 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksie, dan Staf, semuanya mengungkapkan bahwa pelaksanaan komunikasi horisontal yaitu mengkomunikasikan masalah pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan, kerja sama dalam pekerjaan, maupun *sharing* pekerjaan. Terdapat pula dua informan yang mengatakan bahwa selain mengkomunikasikan perihal pekerjaan, jika ada waktu senggang, pegawai tersebut juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan. Jadi secara umum dapat

disimpulkan bahwa materi yang dikomunikasikan dengan sesama rekan sejawat yaitu terkait dengan hal pekerjaan masing-masing pegawai, dan terdapat beberapa pegawai yang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan.

b. Observasi

Dari hasil observasi, Pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum membahas hal terkait dengan pekerjaan sehari-hari. Observasi dilakukan dua kali dengan lokasi yang berbeda, yaitu di ruang kerja Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dan ruang kerja Bidang Sub Bagian Keuangan. Hasil dari kedua kegiatan observasi tersebut memberikan hasil yang sama, yaitu komunikasi yang dilakukan sesama rekan sejawat membahas hal terkait dengan pekerjaan yang sedang dikerjakan oleh sesama rekan sejawat.

h. Jenis komunikasi

a. Wawancara

Jenis komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum dilaksanakan secara formal dan informal. Dari informan yang diperoleh sejumlah 18 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksie, dan Staf, hampir semuanya mengungkapkan bahwa pelaksanaan komunikasi horisontal dilaksanakan secara formal dan informal, hanya saja yang sering dilaksanakan dalam komunikasi sehari-hari yaitu menggunakan informal, komunikasi formal tidak selalu digunakan dalam kegiatan kerja sehari-hari, hanya dalam kondisi dan situasi tertentu saja. Jadi dalam hal ini komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal.

b. Observasi

Dari hasil observasi, Pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis informal. Observasi dilakukan dua kali dengan lokasi yang berbeda, yaitu di ruang kerja Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dan ruang kerja Bidang Sub Bagian Keuangan. Hasil dari kedua kegiatan observasi tersebut memberikan hasil yang sama, yaitu

jenis komunikasi yang digunakan dalam komunikasi tersebut menggunakan jenis informal. Dimana komunikasi antar rekan sejawat terlihat lebih santai, dilaksanakan kapan saja dan dimana saja, bahasa yang digunakan pun tidak terlalu formal.

c. Dokumentasi

Kegiatan dokumentasi dilaksanakan di ruang Bidang PNF, dengan mengambil sebuah foto yang terlihat bahwa terdapat para Staf yang sedang berkomunikasi dengan sesama Staf lainnya, komunikasi yang dilaksanakan antar sesama rekan sejawat tersebut dilaksanakan secara informal, dilaksanakan dengan harmonis, diselingi candaan-candaan diantara sesama pegawai tersebut

i. Metode komunikasi

a. Wawancara

Metode komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Persuasive* dan *Informative*. Informan yang diperoleh sejumlah 18 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksie, dan Staf, mengatakan bahwa metode yang paling sering digunakan yaitu menggunakan metode *Persuasive*, metode ini merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan dengan tujuan agar orang lain bersedia menerima suatu paham, keyakinan, maupun bersedia melakukan suatu kegiatan maupun yang lainnya. Selain metode *Persuasive*, ada pula pegawai yang mengatakan pada saat berkomunikasi dengan rekan sejawat menggunakan metode *Informative*, metode ini dimaksud agar komunikan mengerti dan tahu apa yang dimaksud oleh komunikator, misalnya hanya bersifat ceramah. Dari hasil yang diperoleh dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan oleh Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksie, dan Staf secara umum menggunakan metode *Persuasive* dan *Informative* untuk kegiatan kerja sehari-hari, hanya yang lebih dominan dari hasil penelitian tersebut menggunakan metode *Persuasive*.

b. Observasi

Dari hasil observasi, Pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Persuasive*. Observasi dilakukan dua kali dengan lokasi yang berbeda, yaitu di ruang kerja Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dan ruang kerja Bidang Sub Bagian Keuangan. Hasil dari kedua kegiatan observasi tersebut memberikan hasil yang sama, yaitu metode yang digunakan pada saat komunikasi horisontal tersebut menggunakan metode *Persuasive*, dimana terlihat komunikasi yang dilakukan sesama rekan sejawat tersebut hanya sekedar memberikan informasi dan memberi penjelasan kepada sesama rekan sejawat.

j. Media komunikasi

a. Wawancara

Media komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik. Namun dari seluruh informan wawancara yang berjumlah 18 pegawai, yang diantaranya merupakan Kepala Sub Bagian, Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan Staf, hanya terdapat dua orang yang menyatakan berkomunikasi dengan sesama rekan sejawat menggunakan media tertulis, selebihnya hampir semuanya mengungkapkan bahwa media yang digunakan adalah menggunakan lisan dan elektronik, hanya saja yang lebih dominan digunakan yaitu menggunakan media lisan, secara tatap muka langsung. Pemilihan penggunaan media lisan dianggap lebih mudah dalam melaksanakan komunikasi, ditambah banyak pegawai yang mengatakan bahwa komunikasi dengan rekan sejawat lebih mudah dan lebih santai, namun pemilihan penggunaan media juga tergantung dengan situasi dan kondisi pada waktu itu, apabila tidak memungkinkan menggunakan media lisan dan tertulis, maka dapat menggunakan media elektronik. Jadi, dari hasil analisis tersebut, dapat diketahui bahwa media yang digunakan dalam komunikasi horisontal yaitu menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, hanya saja yang lebih dominan digunakan menggunakan media lisan untuk kegiatan kerja sehari-hari. Media

elektronik hanya digunakan dalam rangka mempercepat pelaksanaan komunikasi pada saat tidak memungkinkan menggunakan media lisan dan tertulis.

b. Observasi

Dari hasil observasi, Pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan dan dilakukan secara tatap muka langsung. Observasi dilakukan dua kali dengan lokasi yang berbeda, yaitu di ruang kerja Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dan ruang kerja Bidang Sub Bagian Keuangan. Hasil dari kedua kegiatan observasi tersebut memberikan hasil yang sama, yaitu media yang digunakan dalam komunikasi tersebut menggunakan media lisan, karena pada situasi tersebut terlihat memungkinkan berkomunikasi dengan menggunakan media lisan, dan dirasa media lisan lebih efektif dan efisien dilaksanakan pada situasi tersebut.

c. Dokumentasi

Kegiatan dokumentasi dilaksanakan di ruang Bidang PNF, dengan mengambil sebuah foto yang terlihat bahwa terdapat para Staf yang sedang berkomunikasi dengan sesama Staf lainnya, komunikasi yang dilaksanakan antar sesama rekan sejawat tersebut dilaksanakan menggunakan media lisan, dan dilaksanakan secara tatap muka langsung.

k. Hambatan komunikasi

a. Wawancara

Pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum tidak menemui hambatan yang berarti bagi proses keberlangsungan komunikasi tersebut. Namun dari hasil penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti, terdapat tujuh dari 18 informan yang mengatakan bahwa dalam pelaksanaan komunikasi dengan rekan sejawat masih menemui hambatan. Jadi dapat disimpulkan pelaksanaan komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, hambatan tersebut antara lain susah dalam bertemu dikarenakan kesibukan masing-masing, rekan

tidak ada diruangan, rekan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dalam komunikasi dan tidak langsung menanggapi apa yang dikomunikasikan.

1. Upaya yang dilakukan

a. Wawancara

Dalam rangka upaya yang dilakukan untuk menghadapi hambatan yang ada dalam pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, dari hasil penelitian yang diperoleh menyatakan bahwa upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi tersebut yaitu dengan mengupayakan waktu untuk melaksanakan komunikasi, menggunakan media elektronik untuk melakukan komunikasi, dan mengerjakan pekerjaan sendiri secara lembur karena rekan tidak langsung menangkap dan menanggapi apa yang dimaksud oleh komunikator.

Display Data Penelitian Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

4. Komunikasi Vertikal ke Bawah di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

g. Hal yang dikomunikasikan

Dari hasil analisis, dapat diketahui bahwa pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum membahas tentang pekerjaan sehari-hari, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan maupun pemberian informasi pekerjaan.

h. Jenis komunikasi

Berdasarkan hasil temuan yang telah dianalisis oleh peneliti, dapat diambil kesimpulan bahwa dalam hal komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi pekerjaan sehari-hari. Komunikasi informal dalam kegiatan sehari-hari dirasa lebih mudah digunakan untuk berkomunikasi, tanpa ada aturan yang mengikat secara formal, dan penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi tersebut. Komunikasi dengan jenis formal yang dimaksud disini adalah dengan menggunakan media tertulis misalnya surat dan rapat organisasi, sedangkan informal dengan tatap muka secara langsung mengkomunikasikan apa yang akan dikomunikasikan tanpa memperhatikan alur struktur organisasi maupun dengan media elektronik seperti SMS, WA, BBM, maupun telepon.

i. Metode komunikasi

Dari hasil analisis, menunjukkan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Persuasive*, metode ini merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan agar orang lain bersedia menerima suatu paham, keyakinan, maupun bersedia melakukan suatu kegiatan maupun yang lainnya. Dalam metode ini komunikasi dilakukan dengan maksud untuk memberikan penjelasan dan mempengaruhi orang lain agar orang lain bersedia

menerima suatu paham, keyakinan, maupun bersedia melakukan suatu kegiatan maupun yang lainnya, dan metode ini dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan pesan dari atasan kepada bawahan, karena dengan metode tersebut bawahan merasa diberikan penjelasan dan arahan terkait dengan pekerjaan yang harus dilakukan, jadi tidak hanya sebatas memberikan informasi maupun instruksi secara paksaan.

j. Media komunikasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dianalisis oleh peneliti, dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu. Komunikasi lisan dilaksanakan secara tatap muka langsung dengan komunikasi langsung antara atasan dengan bawahan, tertulis berwujud disposisi surat, surat tugas, papan pengumuman, dan memo, dan elektronik menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail. Media komunikasi tertulis dan lisan juga sering digunakan secara kombinasi dalam sebuah komunikasi, dimaksudkan agar maksud dan tujuan dari pesan tersebut dapat diterima dengan baik oleh bawahan.

k. Hambatan komunikasi

Pelaksanaan komunikasi vertikal ke bawah yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, hambatan tersebut antara lain pegawai terkadang ada yang tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, bawahan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dari atasan, dan bawahan yang sibuk karena banyaknya pekerjaan.

l. Upaya yang dilakukan

Dari hasil penelitian yang telah dianalisis oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan bawahan yaitu dengan selalu memberikan motivasi, kontroling kepada bawahan, menciptakan iklim komunikasi dua arah, dan dengan mengupayakan membagi waktu untuk berkomunikasi dengan bawahan.

5. Komunikasi Vertikal ke Atas di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

g. Hal yang dikomunikasikan

Berdasarkan hasil analisis, kegiatan komunikasi ke atas yang dilaksanakan secara umum terkait dengan hal pekerjaan dari tupoksi masing-masing pegawai. Beberapa hal yang membedakan materi komunikasi vertikal keatas ini, yaitu komunikasi yang dilaksanakan oleh Kepala Bidang kepada Kepala dinas yaitu tentang laporan pekerjaan, kebijakan, dan program kerja, sedangkan komunikasi vertikal ke atas yang dilaksanakan oleh Staf dan Kepala Seksi kepada atasan yaitu meliputi laporan pekerjaan, pekerjaan rutin harian, koordinasi pekerjaan, dan hal-hal baru. Selain mengkomunikasikan perihal pekerjaan, jika ada waktu senggang, pegawai tersebut juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan.

h. Jenis komunikasi

Dari beberapa hasil temuan yang telah dianalisis, dapat diambil kesimpulan bahwa komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan kepentingan hal yang dikomunikasikan dan kondisi pada saat melaksanakan komunikasi, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi pekerjaan sehari-hari. Selain berdasarkan kepentingan, pemilihan jenis komunikasi informal dalam kegiatan komunikasi sehari-hari dirasa lebih mudah digunakan untuk berkomunikasi, tanpa ada aturan yang mengikat secara formal, dan penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi tersebut.

i. Metode komunikasi

Dari beberapa temuan yang telah dianalisis, dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan metode *Informative*, metode ini merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan dengan tujuan agar komunikan mengerti dan tahu apa yang dimaksud oleh komunikator, misalnya hanya bersifat menyampaikan sesuatu dan ceramah, metode ini lebih tepat dilaksanakan oleh bawahan pada saat berkomunikasi dengan atasan, misalnya pada saat melaporkan tugas-tugas yang dikerjakan oleh bawahan, akan lebih efektif dan

efisien jika menggunakan metode ini. Metode lain yang digunakan yaitu metode *Persuasive*, namun disini *Persuasive* yang dimaksud tidak pada mempengaruhi atasan untuk melakukan sesuatu atau menuruti apa yang diminta oleh bawahan, hanya sebatas memberi penjelasan untuk lebih meyakinkan atasan tentang apa yang telah dilaksanakan bawahan, dan juga memberi masukan kepada atasan, metode ini pun jarang digunakan untuk kegiatan komunikasi sehari-hari.

j. Media komunikasi

Dari beberapa hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, media tersebut digunakan berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, prinsip efektifitas dan efisiensi, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu. Komunikasi lisan dilaksanakan secara percakapan langsung, tertulis berwujud laporan pekerjaan dan kertas kerja, dan elektronik menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail. Media komunikasi tertulis dan lisan juga sering digunakan secara kombinasi dalam sebuah komunikasi, dimaksudkan agar maksud dan tujuan dari pesan tersebut dapat diterima dengan baik oleh atasan.

k. Hambatan komunikasi

Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, hambatan tersebut antara lain yaitu atasan sibuk, banyak dinas keluar, dan jadwal atasan yang padat, sehingga hal tersebut menyebabkan atasan susah untuk ditemui bawahan yang akan melaksanakan komunikasi.

l. Upaya yang dilakukan

Dari beberapa hasil temuan peneliti, dapat disimpulkan bahwa upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan atasan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan menggunakan media elektronik untuk melakukan komunikasi, misalnya telepon, mengatur waktu bertemu dengan atasan untuk melakukan komunikasi, dan menunggu atasan yang sibuk

6. Komunikasi Horisontal di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten

g. Hal yang dikomunikasikan

Dari hasil analisis, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa kegiatan komunikasi horisontal yang dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum membahas terkait dengan hal pekerjaan, baik berupa pengkoordinasian pekerjaan, kerja sama dalam pekerjaan, maupun *sharing* pekerjaan. Selain mengkomunikasikan perihal pekerjaan, jika ada waktu senggang, pegawai tersebut juga terkadang mengkomunikasikan hal diluar pekerjaan.

h. Jenis komunikasi

Dari beberapa hasil temuan yang telah dianalisis oleh peneliti, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan jenis formal dan informal, sesuai dengan kepentingan hal yang dikomunikasikan dan kondisi pada saat melaksanakan komunikasi, hanya saja lebih sering menggunakan komunikasi informal untuk kegiatan komunikasi pekerjaan sehari-hari. Selain berdasarkan situasi dan kondisi, pemilihan jenis komunikasi informal dalam kegiatan komunikasi sehari-hari dirasa lebih mudah digunakan untuk berkomunikasi, lebih nyaman dan santai, serta penggunaan bahasa yang tidak terlalu formal dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan suatu pesan atau informasi tersebut.

i. Metode komunikasi

Dari beberapa hasil penelitian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa metode yang biasa digunakan dalam komunikasi dengan sesama rekan sejawat di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten menggunakan metode *Persuasive* dan *Informative*, namun yang lebih sering digunakan dalam komunikasi sehari-hari lebih menggunakan metode *Persuasive*, karena sesama rekan sejawat lebih sering berkomunikasi seperti menyampaikan sesuatu, *sharing* pekerjaan, menjelaskan pekerjaan, dan mengarahkan sesuatu. Metode *Persuasive* merupakan suatu metode komunikasi yang dilakukan dengan tujuan agar orang lain bersedia menerima suatu paham, keyakinan, maupun bersedia melakukan suatu kegiatan maupun yang lainnya. Metode ini dirasa lebih efektif dan efisien dalam menyampaikan pesan kepada sesama rekan sejawat

j. Media komunikasi

Dari beberapa hasil penelitian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar pelaksanaan komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten secara umum menggunakan media lisan, tertulis, dan elektronik, namun media yang paling sering digunakan untuk berkomunikasi yaitu dengan media lisan dan elektronik, media tertulis sangat jarang digunakan untuk berkomunikasi dengan sesama rekan sejawat. Media tersebut digunakan berdasarkan prinsip efektifitas dan efisiensi, berdasarkan kepentingan hal yang dikomunikasikan, dan berdasarkan situasi dan kondisi pada saat itu. Komunikasi lisan dilaksanakan secara percakapan langsung, tertulis berwujud surat maupun laporan pekerjaan, dan elektronik menggunakan SMS, WA, Telepon, BBM, dan e-mail.

k. Hambatan komunikasi

Dari beberapa pendapat, dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan komunikasi horisontal yang dilaksanakan masih sering menemui hambatan dan belum sepenuhnya berjalan dengan lancar tanpa hambatan apapun. Jadi dapat disimpulkan pelaksanaan komunikasi horisontal yang berlangsung di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten masih menemui hambatan walaupun hambatan tersebut hanya dari pendapat beberapa pegawai saja, hambatan tersebut antara lain susah dalam bertemu dikarenakan kesibukan masing-masing, rekan tidak ada diruangan, rekan tidak langsung mengerti apa yang dimaksud dalam komunikasi dan tidak langsung menanggapi apa yang dikomunikasikan.

l. Upaya yang dilakukan

Dari beberapa pendapat, dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan komunikasi dengan rekan sejawat di Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten yaitu dengan mengupayakan waktu untuk melaksanakan komunikasi, menggunakan media elektronik untuk melakukan komunikasi, dan mengerjakan pekerjaan sendiri secara lembur karena rekan tidak langsung menangkap dan menanggapi apa yang dimaksud oleh komunikator.